

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SMP TMI ROUDLATUL
QUR'AN METRO**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Untuk Memenuhi Salah Satu Tugas Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan**



**OLEH:
MUHAMMAD ARIEF RAHMAN HAKIM
1686131036**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2021**

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SMP TMI ROUDLATUL
QUR'AN METRO**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Untuk Memenuhi Salah Satu Tugas Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan**



**OLEH:
MUHAMMAD ARIEF RAHMAN HAKIM
1686131036**

**Pembimbing I
Pembimbing II**

**Dr. Subandi, M. Pd
Dr. Oki Dermawan, M. Pd**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2021**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Arief Rahman Hakim

NPM : 16861310036

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini yang berjudul **MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SMP TMI ROUDLATUL QUR'AN METRO** adalah benar karya asli saya, kecuali disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, November 2021

Yang Menyatakan



Muhammad Arief Rahman Hakim
NPM. 16861310036

ABSTRAK

Muhammad Arief Rahman Hakim. 2021. Manajemen mutu pendidikan di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro 2021

Penelitian ini bertujuan untuk; a) Menganalisis perencanaan peningkatan mutu pendidik dan kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro. b) Menganalisis pelaksanaan peningkatan mutu pendidik dan kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro. c) Menganalisis evaluasi peningkatan mutu pendidik dan kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro. d) Menganalisis tindak lanjut peningkatan mutu pendidik dan kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan pemanfaatan observasi (*partisipant observation*), wawancara (*indept interview*), dan pengajian dokumen (*dokumen study*). Adapun langkah yang ditempuh dalam menganalisis data yaitu dengan cara menyusun data, menghubungkan data, mereduksi penyajian dan kemudian disimpulkan. Sedangkan untuk mencapai kepercayaan data penelitian yang telah dikumpulkan berikutnya di lakukan uji tingkat kepercayaan (*Credibilitas*) dengan cara perpanjangan keterikatan yang lama, ketekunan pengamatan, melakukan tringulasi, mendiskusikan dengan teman sejawat dan pengecekan anggota.

Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan dilakukan sebelum kegiatan berlangsung, melibatkan Kepala Sekolah SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro, Pendidik, staf pegawai, komite dan peserta didik. Pelaksanaan mutu dilakukan dengan pemantapan tujuan, pembagian kerja, pelimpahan wewenang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro dan disepakati oleh semua pihak yag terkait. Evaluasi dipimpin langsung oleh Kepala Sekolah SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro dan selalu dilaksanakan penanaman Sikap dan moral, dengan terus menjaga hubungan diantara semua pihak yang terlibat. Tindak lanjut dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro terhadap tenaga pendidik dan kurikulum dengan melakukan supervisi terhadap pendidik dan kurikulum.

Kata kunci: Manajemen mutu, pendidik, kurikulum



**KEMENTERIAN AGAMA
PROGRAM PASCASARJANA**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
Il. Z. Abidin Pagar Alam, Labuhan Ratu, Kedaton Bandar Lampung

PERSETUJUAN TESIS

**JUDUL : Manajemen Mutu Pendidikan di SMP TMI Roudlatul
Qur'an Metro**

NAMA : MUHAMMAD ARIEF RAHMAN HAKIM

NPM : 1686131036

PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Telah disetujui untuk Diujikan dan Dipertahankan dalam Ujian Terbuka Tesis
pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Bandar Lampung, 04 November 2020

MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Subandi, M.M


Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Mengetahui Ketua Prodi


Dr. Hj. Yetri, M.Pd



**KEMENTERIAN AGAMA
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**
IL. Z. Abidin Pagar Alam, Labuhan Ratu, Kedaton Bandar Lampung

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul **Manajemen Mutu Pendidikan di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro** ditulis oleh: **Muhammad Arief Rahman Hakim, NPM: 1686131036** telah diujikan dalam ujian terbuka tesis pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag

Sekretaris : Dr. Hj. Yetri, M.Pd

Penguji I : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd

Penguji II : Dr. Subandi, M.M

Penguji III : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

**Direktur Program Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung**

Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag
NIP: 196010201988031005

Tanggal Ujian Terbuka pada : 4 November 2020



(Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature of Prof. Dr. Idham Kholid and several other initials.)

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Transliterasi Arab-Latin

Huruf Arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan	ض	D
ب	B	ط	T
ت	T	ظ	Z
ث	Ts	ع	‘
ج	J	غ	G
ح	H	ف	F
خ	Kh	ق	Q
د	D	ك	K
ذ	Z	ل	L
ر	R	م	M
ز	Z	ن	N
س	S	و	W
ش	Sy	ه	H
ص	S	ء	,
		ي	Y

B. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harokat dan huruf, transliternya berupa huruf dan tanda, yaitu

Harokat dan Huruf	Huruf dan Tanda
اى —	Â
يى —	Î
وى —	Û

Pedoman penulisan Transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, *Pedoman Transliterasi Arab – Latin*, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta, 2003.

MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Sesungguhnya Beserta Kesulitan Itu Ada Kemudahan
(QS. Al-Insyirah:6)¹

¹ Al-qur'an Al-karim, (Kudus: Menara Kudus, 2006). h. 596.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Segala puji kehadiran Allaah SWT atas Rahmat, Nikmat dan Taufik-Nya, sehingga dapat diselesaikannya Tesis yang berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan di SMP TMI Roudalatul Qur'an Metro”. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi dan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Dengan kesadaran yang tulus penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dalam penyelesaian penelitian ini hingga terselesainya menjadi tesis. Ucapan ini penulis haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hi. Moh. Mukri, M. Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Idham Khalid, M. Ag selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Ibu Dr. Yetri, M. Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
4. Bapak Dr. Andi Thahir, S.Psi., M.A., Ed.D selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
5. Bapak Dr. Subandi, M.Pd selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingannya dan petunjuk dalam penyelesaian tesis ini.

6. Ayah dan Ibu serta istri tercinta dan juga adikku tersayang yang telah memberikan motivasi dan doa yang tulus sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak M Iqbal Beny Saputra, M.Pd selaku Kepala SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro yang telah memberi izin dan fasilitas penelitian.
8. Bapak dan Ibu Guru SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro yang telah ikut berpartisipasi dalam penelitian ini.
9. Pimpinan dan Staf Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan fasilitas dalam mencari berbagai literatur selama penulis menjalankan studi.
10. Rekan-rekan mahasiswa Program Manajemen Pendidikan Islam khususnya kelas A Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar proposal tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Wassalamu'alaykum. Wr. Wb

Bandar Lampung, 7 Mei 2021

Penulis

Muhammad Arief Rahman Hakim

DAFTAR ISI

I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
1. Manfaat Praktis.....	13
2. Manfaat Teoritis	14
II. KAJIAN TEORI.....	15
A. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan.....	15
1. Hakikat Manajemen.....	15
2. Pengertian Manajemen	26
3. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan	29
4. Peningkatan Mutu Pendidikan.....	45
III.METODE PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
A. Metode dan Pendekatan Penelitian	Error! Bookmark not defined.
B. Latar Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1. Lokasi Penelitian	Error! Bookmark not defined.
2. Waktu Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
C. Sumber Data Penelitian	Error! Bookmark not defined.
D. Teknik pengumpulan data	Error! Bookmark not defined.
1. Observasi	Error! Bookmark not defined.
2. Wawancara	Error! Bookmark not defined.
3. Studi Kepustakaan	Error! Bookmark not defined.
E. Teknik Penjaminan Keabsahan Data	Error! Bookmark not defined.
IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	Error! Bookmark not defined.
A. Temuan Umum.....	Error! Bookmark not defined.
B. Temuan Khusus Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1. Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro	Error! Bookmark not defined.
2. Pelaksanaan peningkatan mutu pendidik dan kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro	Error! Bookmark not defined.
3. Evaluasi peningkatan mutu pendidik dan kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro	Error! Bookmark not defined.
4. Tindak Lanjut dalam Peningkatan Mutu Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro.	Error! Bookmark not defined.
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
V.KESIMPULAN DAN SARAN	
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di zaman otonomi daerah menghadapi tantangan yang sangat besar dan pelik yang harus ditanggapi dengan positif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan produktifitas nasional. Tantangan pendidikan di masa kini menuntut SDM di Lembaga Pendidikan Islam, khususnya generasi muda agar meningkatkan dan memperbaiki pengetahuan, wawasan, keunggulan, baik komparatif maupun kompetitif, keahlian yang professional, serta peningkatan skill melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini disebabkan pendidikan adalah salah satu faktor pembangunan yang penting dalam era globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah sehingga dalam pembangunan dan pengembangannya diperlukan dukungan yang mumpuni.

Pertama, rintangan untuk meningkatkan nilai tambah , yaitu bagaimana cara untuk meningkatkan nilai plus yang ada di suatu lembaga pendidikan Islam sebagai konsekuensi yang wajib dikembangkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan produktivitas nasional dan juga untuk merespon perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam hal ini, suatu lembaga pendidikan Islam harus mampu menciptakan perencanaan mutu yang didasarkan pada standar nasional dan internasional sehingga bisa memenuhi kebutuhan dan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan di zaman dan tuntutan adanya kompetisi global². Kedua, rintangan untuk melakukan penelitian dan pengkajian secara menyeluruh terhadap terjadinya perubahan

²Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2013), h.15.

budaya dan ilmu pengetahuan dalam berbagai aspek yang harus ditanggapi dengan positif saat mempersiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia Indonesia yang memiliki kualitas. Penelitian dan pengkajian tentunya harus terus dilaksanakan secara komprehensif dalam menyikapi berbagai masalah yang dialami oleh lembaga pendidikan Islam untuk peningkatan mutu pendidikan sehingga bisa bers Kompetisi dan mencapai tujuan dan kebutuhan masyarakat. Ketiga, rintangan dalam kompetisi global yang makin keras, yaitu meningkatkan daya b e r saing dan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan bisa pula disebut dengan kualitas pendidikan, mutu adalah masalah inti yang menjamin perkembangan sekolah untuk mencapai kesuksesan ditengah persaingan dunia pendidikan yang saat ini semakin maju. Kualitas pendidikan hanya bisa terwujud jika lembaga pendidikan memiliki pemimpin yang mampu mengelola semua sumber daya yang ia dimiliki. Oleh karena itu, dalam mengolah dan menciptakan sekolah yang memiliki kualitas tergantung pada kepala sekolah beserta pendidik dan staff lainnya secara maksimal. Lembaga pendidikan Islam dalam menciptakan karya-karya bermutu sebagai hasil pemutakhiran ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK)³. Untuk menghadapi rintangan tersebut, harus diawali dari pembenahan mutu lembaga Pendidikan Islam secara kontinu supaya dapat memenuhi apa yang menjadi tuntutan dan keperluan masyarakat secara global dan juga sebagai cara untuk menyikapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” berpatokan pada situasi yang

³*Ibid*.h.16.

dituju oleh sekolah pada setiap waktu tertentu apakah di setiap akhir semester , 2 tahun atau 5 tahun, a t a u bahkan 10 tahun. Prestasi yang diperoleh atau hasil pendidikan bisa berupa hasil dari tes uji kemampuan akademik (seperti ulangan umum). Bisa juga prestasi dalam hal lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, c a b a n g seni, ataupun keterampilan tambahan khusus seperti komputer beragam teknik jasa. Atau Bahkan prestasi sekolah yang bentuknya berupa kondisi yang tak dapat disentuh (*intangible*) semisal keadaan disiplin, keakraban, sperti contohnya saling hormat-menghormati, menjaga kebersihan, dan sebagainya”.

Problema mutu sekolah dapat dipelajari dari segi sistem, yang mana mutu melekat di setiap komponen sistem. Kapasitas manajemen sekolah yang akan mengakibatkan mutu pendidikan menjadi rendah. problem ini dapat dielaborasi lebih detil berdasarkan sistem manajemen yang sekolah lakukan di setiap tahunnya, yakni: masukan, proses, hasil.

Peran kepala sekolah sangat vital karena merupakan motor generator bagi sumber daya sekolah terutama para pendidik, karyawan, dan peserta didik. Sehingga bisa dikatakan bahwa berhasil tidaknya pembaharuan pendidikan dan kegiatan yang ada sekolah sebagian besar pada umumnya ditentukan oleh kepala sekolah. Namun, perlu digarisbawahi bahwa berhasilnya seorang kepala sekolah saat menjalankan tugasnya tidak melulu ditentukan oleh tingkat skillnya dibidang pengkonsepan dan teknik seni kepemimpinan belaka, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam segi memilih dan memakai taktik atau gaya kepemimpinan yang cocok pada situasi dan kondisi yang ia pimpin.

Pelayanan Kepala Sekolah acap kali dikecaman dan dikritik karena kadang-kadang menderita kegagalan saat menampakkan cara kerja yang baik dan menuju ke dampak negatif kepada mutu atau kualitas, serta kesiapan kepala sekolah ketika menghadapi rintangan global yang sangat minim sekali. Sehingga tanggung jawab yang diemban olehnya belum maksimal karena minimnya pencegahan, taktik dan koordinasi.

Menurut pendapat Sutrisna, yang dikutip dalam buku yang ditulis Kompri, menyebutkan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah untuk melaksanakan roda tugas dan fungsinya secara optimal ialah kepala sekolah itu wajib mempunyai pandangan kedepan (visi) dan mengerti apa yang mestinya dikerjakan (misi) serta mengerti langkah apa saja yang dilakukan (strategi), mampu mengkoordinasikan dan menyelaraskan sumberdaya terbatas yang ada guna memenuhi keperluan sekolah yang secara umum tidak terbatas, memiliki keterampilan dalam pengambilan keputusan, memiliki kemampuan pengorganisasian sumber daya yang sudah ada untuk mencapai suatu tujuan dan sanggup memotivasi bawahannya untuk menjalankan suatu hal yang penting bagi tujuan sekolah.⁴

Kepala sekolah yang profesional dalam peningkatan pola pikir yang baru manajemen pendidikan wajib fokus pada konsumen melalui proses peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu kelulusan, meningkatkan mutu dan kualifikasi para tenaga kependidikan serta memotivasi peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.⁵ Peningkatan atau

⁴Kompri, *Manajemen Sekolah, Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: 2015, Pustaka Pelajar), h. 4

⁵Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 70-71.

kualitas pendidikan dengan metode bertahap melalui teknik dan usaha yang sudah maksimal, tentunya dengan kehadiran kepala sekolah yang selalu mengawasi peningkatan mutu sekolah yang dipimpinnya dengan memberi motivasi kepada pendidik atau guru dan staf juga warga sekolah untuk memperoleh kualitas tersebut. Di samping itu, perhatian kepala sekolah terhadap strategi yang tepat serta upaya upaya peningkatan demi tercapainya kualitas yang telah disusun dan direncanakan.

Dalam pandangan Islam, kualitas itu sungguhn realisasi dari *Ihsan* yakni seseorang harus melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-sebaik mungkin sambil memperhatikan efesiensi dan efektivitas karena dia sadar bahwa Allah SWT mengawasi setiap pekerjaan yang sedang dilalukan. Dengan demikian Islam juga telah mengamati proses. Kualitas dalam Islam tergantung pada caranya atau prosesnya dan upaya yang dilakukan.⁶ Hal ini diperkuat Firman Allah SWT dalam Al-Quran surat An-Najam ayat 39-41 berikut:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ۚ ۝ ٣٩ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ۚ ۝ ٤٠ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ۚ ۝ ٤١

Artinya: “dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna”⁷

Lalu QS. Ar. Rad ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِمَّنْ أَمَرِ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ ۝ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّنْ دُونِهِ مِن وَّالٍ ۚ ۝ ١١

⁶Nurul hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,2016). h. 158.

⁷Al Qur'an terjemahan. (Bandung: Diponegoro.2015)

Artinya: *“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”*⁸

Unsur yang terkandung pada kedua isi surat di atas, bahwa sebuah kesuksesan akan diraih atau didapatkan sesuai dengan apa-apa yang sudah di ihtiyarkan, dan Allah tidak akan mengubah nasib atau takdir suatu kaum, melainkan mereka sendiri yang harus merubahnya. Oleh karena itu pendidik dan tenaga kependidikan diwajibkan memiliki skill berinovasi, dimana gagasan, cara dan/atau bentuk manajemen program pendidikan yang inovatif, sesuai dengan apa-apa yang dibutuhkan oleh masyarakat lingkungan belajar lalu dapat dengan dinamis berjalan dan berkembang.

dalam hal manajemen program pendidikan yang inovatif, pastinya tidak semua pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai skil untuk itu, sehingga sering dijumpai manajemen program pendidikan yang dianggap kadaluarsa dan tidak sanggup menggapai tujuan program pendidikan itu sendiri, atau karena manajemen program pendidikan itu tidak sejalan dengan kebutuhan dan keadaan satuan pendidikan dan lingkungan pendidikan, maka manajemen program pendidikan itu tidak dapat diimplementasikan dengan baik.

Model manajemen program pendidikan yang formal telah banyak

⁸Al Qur'an terjemahan. (Bandung: Diponegoro.2015)

dijumpai, baik oleh pendidik dan tenaga kependidikan secara langsung, ataupun model-model yang dijumpai atau dimodifikasi oleh lembaga-lembaga pengelola model program pendidikan yang bersangkutan. Model program pendidikan formal yang ada sekarang ini banyak sekali, namun model program pendidikan yang sangat minim sekali inovasi atau pembaharuan, cara pengembangannya tidak dengan menggunakan landasan-landasan proses inovasi, kondisi sosial, norma-norma dan kepercayaan yang telah ada, ide-ide sebelumnya, serta terkadang mengabaikan kebutuhan masyarakat, padahal dalam sebuah inovasi, keistiqomahan terhadap hal-hal tersebut sangat diperlukan.

Abdul Hadis dan Nurhayati dalam prespektif makro ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar dikelas, dilaboratorium, dan kancan belajar lainnya melalui fasilitas internet, aplikasi metode, strategi, dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih berpengetahuan, berpengalaman dan juga professional (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun tentang Standar Nasional Pendidikan).

Adapun Faktor yang sangat berpengaruh antara lain disebabkan oleh media peralatan pembelajaran yang kurang di sekolah, jumlah populasi siswa yang sangat besar dalam satu kelas, sehingga tidak mendukung diterapkannya

pembelajaran yang aktif dan kreatif yang berobyek pada siswa. Pendekatan pembelajaran yang terjadi lebih sering dipusatkan pada guru atau pendidik. Dalam sisi standar pendidik, kompetensi profesional: keahlian seorang pendidik dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran; keahlian pendidik memilih dan menyajikan esensial; masih mengandalkan Lembar Kerja Siswa yang terjual dipasaran, belum memiliki bahan ajar pribadi; sains yang disajikan secara teoritis, belumnya memakai laboratorium secara optimal.

Permasalahan yang ada di atas seiring dengan pendapat Malik Fadjar, yang mengungkapkan bahwa lemahnya mutu pendidikan meliputi segenap komponen kependidikannya, system manajemen dan etos kerja adalah yang paling vital, sarana fisik , kualitas kurikulum dan fasilitasnya.⁹ Hal yang sama juga diungkapkan Suprayogo, menyatakan bahwa permasalahan pendidikan kita bagaikan lingkaran iblis yang mana sekolah berada pada posisi didalam sebuah masalah yang sifatnya *causal relationship*; dari masalah dana yang kurang memadai , pendidikan yang ala kadarnya, kualitas yang sangat rendah, kemunduran semangat belajar, rendahnya inovasi dan kurangnya minat, demikian seterusnya berputar-putar bagaikan lingkaran iblis.¹⁰

Zaman modern seperti sekarang ini banyak sekali lembaga pendidikan yang sudah mumpuni dalam menciptakan strategi strategi belajar. Fasilitas dan sarana prasarana juga sangat mendukung sekali. Ditambah lagi didorong dengan kemajuan teknologi yang mutakhir. Namun sayangnya tidak adanya keseimbangan antara ilmu pengetahuan dan ilmu agama yang didapat. Zaman

⁹*Ibid*.h.41

¹⁰Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: UIN Press, 2010), h.220-222

sekarang ini lembaga pendidikan cenderung condong pada salah satu aspek saja, padahal itu sama pentingnya untuk kehidupan.

Ilmu pengetahuan dan teknologi dapat mengantarkan manusia untuk dapat menggenggam dunia. Ilmu agama dapat menjadikan manusia menjadi orang yang lebih bertaqwa kepada Tuhannya. Hal ini seperti yang dicontohkan oleh lembaga pendidikan SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro yang menyelaraskan kebutuhan dunia dan agama.

SMP TMI Roudlatul Qur'an merupakan lembaga pendidikan menengah pertama yang berbasis pondok pesantren. Sekolah ini didirikan oleh Bapak Drs. K.H Ali Qomarudin, MM. Al-Hafidz selaku pengasuh sekaligus pimpinan Pondok Pesantren Roudlatul Qur'an Metro dan Bapak Hi. Benny Mustofa, SH., selaku Ketua Yayasan Roudlatul Qur'an. SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro berdiri pada tanggal 21 Juli 2004. Tujuan SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro adalah agar para alumni dapat mengabdikan diri pada Agama, bangsa dan orang tuanya terlebih dilingkungannya.

Proses belajar mengajar dilakukan sama dengan sekolah-sekolah lainnya, ada pendidik dan peserta didik, sarana prasarana serta media yang digunakan untuk menunjang terlaksananya pembelajaran secara efektif dan efisien, hanya yang membedakan antara SMP TMI Roudlatul Qur'an dengan SMP lainnya yakni, jika pada SMP TMI Roudlatul Qur'an memiliki dua pengelompokan yaitu: 1) Kelas hafidz, yang merupakan suatu kelompok siswa yang menghafalkan Al-Qur'an, bagi siswi yang telah menyelesaikan hafalannya disebut Hafidzah sedangkan bagi siswa yang sudah menyelesaikan hafalannya disebut hafidz.

Seorang hafidz dan hafidzah harus menjaga hafalannya maka siswa tersebut harus membacanya sambil mengulang ulang. Berdasarkan hal tersebut kegiatan yang dimiliki oleh siswa penghafal Al- Qur'an jauh lebih padat, karena selain mereka mengikuti kegiatan sekolah formal dan ekstrakurikuler, mereka juga harus menghafalkan Al-Qur'an. Menghafal Al-Qur'an tidaklah hal yang mudah, dan saat menghafal al-Qur'an butuh waktu yang tidak sebentar, karena bahasa yang terkandung dalam Al-Qur'an merupakan bahasa Arab dan itu berbeda sekali ketika kita menghafal dengan bahasa Indonesia yang merupakan bahasa keseharian kita.

Hafalan Al-Qur'an harus disetorkan setiap harinya pada guru mengaji mereka masing-masing. Setoran hafalan dilakukan setelah jama'ah shalat shubuh dan untuk muraja'ahnya dilakukan setelah jama'ah shalat magrib, dan setelah jama'ah shalat isya' pun mereka harus mengikuti kegiatan muraja'ah wajib. 2) Kelas Non Hufadz, dalam kelompok ini kegiatan yang mereka ikuti meliputi sekolah formal, dan juga kegiatan ekstrakurikuler seperti latihan pidato tiga bahasa(bahasa Arab, Inggris dan Indonsia), pramuka dan drum band, sehingga mereka lebih banyak memiliki waktu luang karena tidak harus meluangkan waktu untuk menghafal Al-Qur'an akan tetapi mereka hanya mengaji biasa pada guru masing-masing setiap setelah shalat magrib.

Ketertarikan penelitian didasari bahwa SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro memiliki beberapa prestasi yang luar biasa baik Kecamatan, Kota bahkan Provinsi antara lain:

1. SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro merupakan satu satunya SMP yang unggul dan berbasis *Boarding School* di Kota Metro dalam naungan Dinas

Pendidikan, Budaya dan Olahraga Kota Metro

2. SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro mempunyai prestasi tingkat kelulusan Ujian Akhir Nasional sangat memuaskan, yang tingkat kelulusannya mencapai 100% di setiap tahun.
3. Tenaga pendidik (guru) yang bertugas di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro 80% berkualifikasi S1 serta 10% masih melanjutkan studi S1 pendidikan dan 10% sedang melanjutkan setrta dua (S2) di Perguruan Tinggi Negeri
4. SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro memakai sumber belajar *Bilingual* (dua Bahasa) dalam proses kegiatan belajar mengajar.
5. SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro menggunakan Tilawah (belajar mengaji) dalam proses kegiatan belajar mengajar Al-Qur'an.
6. SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro menggabungkan dua Kurikulum dalam pembelajaran Kurikulum Dinas Pendidikan dan Pesantren
7. Peserta Didik SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro sering mEnjuarai even even perlombaan baik di bidang akademik maupun non akademik
8. Memiliki banyak pendidik yang hafal 30 juz

Berdasarkan data di atas merupakan hasil yang diselenggarakan dalam pengelolaan sekolah dengan menerapkan manajemen mutu seperti yang telah diungkapkan oleh Edward Deming *Plan Do Check Act* (PDCA). Pelaksanaan Sekolah dengan ciri data diatas tadi akan dijadikan fokus dalam penelitian.

Melihat keadaan ini penulis tertarik untuk mengetahui apa yang telah dilakukan oleh Pihak SMP TMI Roudlatul Qur'an sehingga memiliki prestasi

sementereng itu.

inilah yang menjadi alasan penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul “MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SMP TMI ROUDLATUL QUR’AN METRO”

B. Fokus dan Subfokus Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, fokus dalam penelitian ini adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan mutu pendidikan di SMP TMI Roudlatul Qur’an Metro.

Adapun Sub Fokus masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum
2. Pelaksanaan mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum
3. Evaluasi Mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum
4. Tindak lanjut Mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum

C. Perumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Rumusan masalah dan pertanyaan penelitian ini berdasarkan hasil temuan peneliti pada studi pendahuluan dimana SMP TMI Roudlatul Qur’an Metro. Beberapa pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah perencanaan Mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur’an Metro?
2. Bagaimanakah pelaksanaan Mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur’an Metro?
3. Bagaimanakah evaluasi Mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur’an Metro?

4. Bagaimanakah tindak lanjut mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan fokus dan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui perencanaan Mutu Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro
- 2) Untuk mengetahui pelaksanaan Mutu Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro.
- 3) Untuk mengetahui evaluasi Mutu Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro.
- 4) Untuk mengetahui tindak lanjut mutu tenaga Pendidik dan Kurikulum di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat yang peneliti harapkan setelah selesainya penelitian ini adalah:

Secara formal hasil penelitian ini besar harapannya dapat memberikan pandangan baru tentang manajemen mutu khususnya *quality improvement*. Secara substantif penelitian ini diharapkan dapat memperkaya keilmuan tentang peningkatan mutu pendidikan khususnya di SMP TMI Roudlatul Qur'an Metro.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat antara lain:

- 1) Sebagai lumbung saran bagi para peneliti setelahnya dalam melakukan penelitian tentang mutu sekolah yang didasarkan pada perkembangan mutakhir tentang mutu pendidikan khususnya tentang peningkatan mutu pada jenjang sekolah menengah pertama.
- 2) Bagi sekolah, sebagai bahan masukan dan saran bagi Kepala Sekolah selaku top manajemen dalam perencanaan, pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut dalam program peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Hakikat Manajemen

Pada hakikatnya proses manajemen dilakukan oleh para manajer di dalam suatu organisasi atau instansi, dengan cara-cara aktifitas tertentu dalam mempengaruhi para personil atau anggota organisasi, pegawai, karyawan atau buruh agar mereka dapat bekerja sesuai dengan prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam upaya menyelaraskan pengelolaan organisasi yang tumbuh dan berkembang berdasarkan kepentingan dan kemampuan organisasi maupun masyarakat, maka salah satu yang perlu dikembangkan dalam pengelolaannya adalah melaksanakan manajemen. Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa manajemen merupakan kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha- usaha manusia dan sumber daya yang lainnya.

Proses ini menghadirkan berbagai fungsi dan aktivitas yang dilaksanakan oleh manajer dan anggota dalam suatu organisasi. Bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang

baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.¹¹

Sehingga penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan proses memperoleh suatu tindakan dari orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Aktivitas manajerial itu dilakukan oleh para manajer sehingga sumber daya personil dapat bekerja dan berusaha memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang telah disepakati bersama dapat tercapai.

Tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh para manajer seperti merencanakan, mengorganisasi, memotivasi dan mengontrol. Sebagian besar manajemen dilakukan sebelum proses pembelajaran berlangsung. Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi melalui kerjasama para anggota organisasi untuk mencapai tujuannya.

Organisasi adalah wadah bagi personalisasi manajemen. Karena itu, didalamnya ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen yaitu, unsur manusia (*men*), Barang-barang (*material*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar ataupun market. Keenam unsur tersebut mempunyai fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau mempengaruhi dalam mencapai tujuan

¹¹ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2000), h.23

organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Sallis sebagaimana dalam buku Sudarwan bahwa mutu dapat diartikan sebagai derajat kepuasan luar biasa yang diterima oleh *costumer* sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya.¹² Menurut Oemar Hamalik, Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik.¹³ Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal.

Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar. Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya

¹² Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan, Cet ke-I* (Yogyakarta, Pustaka Belajar, 2003), 79

¹³ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), h. 28.

dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup *input*, *proses* dan *output* pendidikan.¹⁴ *Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya sebuah proses. Sesuatu yang dimaksudkan dalam penelitian ini berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya sebuah proses suatu lembaga terutama dalam hal ini berhubungan dengan pendidikan.

Input sumber daya meliputi sumber daya manusia yang tersedia pada lembaga pendidikan seperti kepala sekolah, guru, pegawai dan siswa. Serta sumber dayaselebihnya seperti peralatan, bahan, uang, dan sebagainya. Sedangkan *input* perangkat lunak yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program dan sebagainya. Oleh karena itu, tinggi rendahnya suatu mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan *input*. Semakin tinggi persiapan yang dilakukan terhadap input maka makin tinggi pula *input* lembaga yang tersedia.

Menurut Engkoswara sebagaimana yang dikutip oleh Sudarwan melihat mutu atau keberhasilan pendidikan itu dari tiga sisi, yaitu: prestasi, suasana, dan ekonomi. Sollis mengemukakan 2 standar utama untuk mengukur mutu, yaitu (1) standar hasil dan standar pelayanan,

¹⁴ Departemen Pendidikan Nasional RI, *Manajemen Pendidikan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002), h. 7.

dan (2) standar customer.¹⁵ Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan Islam, maka memerlukan partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan Islam.

Istilah mutu terkait dengan kajian *Total Quality Management* (TQM) yakni *continuous improvement* (perbaikan terus menerus) dan *quality improvement* (perbaiki mutu). Para ahli manajemen telah banyak mengemukakan pengertian *Total Quality Management* (TQM). Dalam penelitian ini, peneliti memaparkan beberapa definisi saja sebagai kerangka kajian selanjutnya. Menurut Sallies bahwa yang dimaksud *Total Quality Management* (TQM) *is a philosophy and the methodology which assist institution to manage change and to set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressures*".¹⁶ merupakan sistem manajemen yang menempatkan mutu sebagai strategi usaha, melibatkan setiap fungsi dan anggota organisasi dalam upaya meningkatkan mutu dan berorientasi sepenuhnya pada kepuasan pelanggan dan karyawan.

Pendapat di atas menekankan pengertian bahwa manajemen mutu terpadu merupakan suatu filsafat metodologi yang membantu berbagai institusi, terutama industri, dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal.

¹⁵ Sudarwan, *Agenda Pembaharuan*, h. 79.

¹⁶ E. Sallies, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page Limited, 1993), h.75

Menurut Syafaruddin bahwa “*Total Quality Management (TQM) is a philosophy of improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customer need, wants, and expectation*”.¹⁷ Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen mutu terpadu menekankan kepada

suatu konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi terhadap perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*), dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti (*brainstorming*) dan (*force field analysis*) analisis kekuatan lapangan, yang dipergunakan guna perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai tujuan dan harapan pelanggan.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada pendidikan di sekolah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, berdasarkan pada ketersediaan data kuantitatif & kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Dalam Peningkatan Mutu yang selanjutnya disingkat MPM, terkandung upaya a) mengendalikan proses yang berlangsung di

¹⁷ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep Strategi, dan Aplikasi* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), h. 35.

sekolah baik kurikuler maupun administrasi b) melibatkan proses diagnosa dan proses tindakan untuk menindak lanjuti diagnosa, c) memerlukan partisipasi semua pihak: Kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar.

Berdasarkan pengertian di atas dapat difahami bahwa Manajemen Peningkatan Mutu memiliki prinsip :

1. Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah
2. Mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik
3. Mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif
4. Mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah
5. Mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat.

Berarti manajemen mutu dalam dunia pendidikan dapat disebut mengutamakan pelajar atau peserta didik atau program perbaikan sekolah, yang mungkin dilakukan secara kreatif dan konstruktif. Penekanan yang paling penting bahwa mutu terpadu dalam programnya dapat mengubah kultur sekolah. Para pelajar serta orang tua dapat lebih tertarik kepada perubahan yang ditimbulkan dengan adanya manajemen mutu terpadu melalui berbagai program perbaikan mutu.

Mengenai mutu pendidikan menurut Paul Suparno adalah masalah mengenai kurikulum, proses pembelajaran, evaluasi, buku ajar,

mutu guru, sarana dan prasarana.¹⁸ Termasuk pemerataan pendidikan adalah masih banyaknya anak umur sekolah yang tidak dapat menikmati pendidikan formal di sekolah. Sedang persoalan manajemen pendidikan adalah menyangkut segala macam pengaturan pendidikan seperti otonomi pendidikan, birokrasi, dan transparansi agar kualitas dan pemerataan pendidikan dapat terselesaikan.

Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat.

Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu. Manajemen Mutu Terpadu juga dapat membentuk sekolah yang tanggap dan mampu merespon perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan demi memberikan kepuasan pada stakeholder.

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa

18 J. Drost, S.J., *Dari KBK (Kurikulum Bertujuan Kompetensi) Sampai MBS (Manajemen Berbasis Sekolah)* (Jakarta, PT. Kompas Media Nusantara. 2005), h. ix

yang akan datang. TQM merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Aplikasi *Total Quality Management* (TQM) dalam suatu lembaga pendidikan dapat disebut pula *Total Quality School* (TQS) sebagaimana yang diungkapkan oleh Syafaruddin bahwa di dalam *Total Quality School* (TQS) ada lima pilar antara lain (1) fokus terhadap pelanggan baik internal maupun eksternal, (2) adanya keterlibatan total, (3) adanya ukuran baku mutu lulusan sekolah, (4) adanya komitmen, dan (5) adanya perbaikan yang berkelanjutan.¹⁹

Untuk menerapkan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan menurut Syafaruddin ada sepuluh langkah yang harus dilalui, yaitu:

- 1) Mempelajari dan memahami manajemen mutu terpadu secara menyeluruh.
- 2) Memahami dan mengadopsi jiwa dan filosofi untuk perbaikan terus – menerus.
- 3) Menilai jaminan mutu saat ini dan program pengendalian mutu.
- 4) Membangun sistem terpadu, (kebijakan mutu, rencana strategi mutu, implementasi rencana, rencana pelatihan, organisasi dan struktur, prosedur bagi tindakan perbaikan, pendefenisian terhadap nilai tambahan tindakan)
- 5) Mempersiapkan orang-orang untuk perubahan, menilai budaya mutu sebagai tujuan untuk mempersiapkan perbaikan, melatih orang-orang untuk bekerja pada suatu kelompok kerja.
- 6) Mempelajari teknik untuk menyerang atau mengatasi akar persoalan dan mengaplikasikan tindakan koreksi dengan menggunakan teknik dan alat manajemen mutu terpadu.
- 7) Memilih dan menetapkan *pilot project* untuk diaplikasikan.
- 8) Menetapkan prosedur tindakan perbaikan dan sadari akan

¹⁹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005), h. 24.

keberhasilan

- 9) Menciptakan komitmen dan strategi yang benar terhadap mutu terpadu dengan pimpinan yang akan menggunakannya, dan
- 10) Memelihara jiwa mutu terpadu terhadap penyelidikan dan aplikasi pengetahuan yang amat luas.²⁰

Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan. Lembaga pendidikan adalah wahana proses belajar mengajar bagi peserta didik. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran, banyak sekolah yang sudah menerapkan *Total Quality Manajement* (TQM) sehingga berhasil pada beberapa dekade terdahulu.²¹

Pada hakikatnya *Total Quality Management* (TQM) memfokuskan proses atau sistem pencapaian tujuan organisasi. Dengan dimulai perbaikan mutu, maka *Total Quality Management* diharapkan dapat mengurangi peluang membuat kesalahan dalam menghasilkan produk, proses sesuai dengan prosedur dan teknik untuk mencapai harapan pelanggan dan masyarakat. Jadi, rancangan produk di proses sesuai dengan prosedur dan teknik untuk mencapai harapan pelanggan. Penggunaan metode ilmiah dalam menganalisis data diperlukan sekali untuk menyelesaikan masalah dalam peningkatan mutu. Partisipasi semua unsur organisasi termasuk dalam kaitan ini unsur yang ada di sekolah untuk digerakan agar mereka memiliki motivasi dan kinerja

²⁰ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga*, h. 81.

²¹ *Ibid*, h. 82

yang tinggi dalam mencapai tujuan kepuasan pelanggan atau masyarakat.

Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi (warga sekolah) terhadap kegiatan sekolah. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu berarti semua warga sekolah bertanggung jawab atas kualitas pendidikan. Sebelum hal itu tercapai, maka semua pihak yang terlibat dalam proses akademis, mulai dari komite sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha, guru, siswa sampai dengan pegawai harus benar-benar mengerti hakekat dan tujuan pendidikan ini. Dengan kata lain, setiap individu yang terlibat harus memahami apa tujuan penyelenggaraan pendidikan.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu pendidikan merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi atau instansi pendidikan khususnya dan personilnya untuk melaksanakan program perbaikan mutu secara berkelanjutan yang berfokus pada pencapaian kepuasan (*expectation*) para pelanggan atau masyarakat. Konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan muncul dalam kerangka pendekatan. Pada hakikatnya pendekatan manajemen peningkatan mutu pendidikan akan membawa kemajuan dalam dua area yang saling tergantung yaitu: *Pertama*, kemajuan program pendidikan. *Kedua*, kualitas lingkungan kerja untuk semua organisasi.

Pada kesempatan kali ini peneliti akan menggunakan siklus deming dalam mengimplementasikan *TQM*. Siklus ini dipopulerkan

oleh W. Edwards Deming; seorang ahli statistik Amerika dan telah berhasil membantu perusahaan Jepang untuk meningkatkan desain, layanan, kualitas produk dan pengujian. Deming menerapkan langkah-langkah perbaikan secara berkelanjutan yang sekarang dikenal dengan nama *plan, do, check, act*.

2. Pengertian Manajemen

Mula-mula fungsi manajemen banyak ragamnya seperti merencanakan, mengorganisasi, menyusun staf, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengontrol, mencatat dan melaporkan, serta menyusun anggaran belanja. Kemudian dibuat menjadi sederhana sehingga terdiri dari merencanakan, mengorganisasi, memberi komando, mengkoordinasi dan mengontrol.²² Selanjutnya Hersey dan Blanchard mengungkapkan bahwa, “*management is a process of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organizational goals*”.²³ Dari ungkapan Hersey dan Blanchard, penulis berpendapat bahwa yang dimaksud dengan manajemen merupakan suatu proses bekerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

Menurut George R. Terry menjelaskan bahwa, “*Manajemen is performance of conceiving and achieving desired result by means of*

22 Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h. 11.

23P. Hersey and K.H Blanchard, *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Englewood Cliffs, 1988), h. 88.

group efforts consisting of utilizing human talent and resources”,²⁴ pendapat ini dipahami bahwa manajemen merupakan kemampuan dalam mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya. Sejalan dengan pendapat sebelumnya Mondy dan Peemeaux mengemukakan, *“management is the process of getting thing done through the efforts of other people”*.²⁵

Disisi lain Mondy dan Premeaux mengemukakan bahwasannya manajemen merupakan cara-cara atau aktifitas tertentu agar semua anggota dapat bekerja sesuai dengan prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama.²⁶

Dari beberapa definisi tentang manajemen di atas dapat ditarik beberapa hal pokok antara lain: (1) dalam kegiatan manajemen menekankan adanya kerjasama yang terjadi diantara unsur-unsur yang ada di dalamnya, (2) adanya usaha dalam memanfaatkan sumber-sumber yang dimiliki oleh sebuah organisasi atau instansi, dan adanya tujuan yang jelas yang akan dicapai oleh sebuah organisasi atau instansi. Dengan kata lain aktivitas manajemen memiliki peranan yang sangat strategis dalam mengefektifkan organisasi atau instansi. Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan,

24 George R. Terry, *The Principles of Management* (Illionis: Richard D. Irwin Inc, 1973), h. 4.

25 R. W. Mondy and S.H Premeaux, *Management: Concepts, Practies, and Skill* (New Jersey: Prentive Hall Inc Englewood Cliffs, 1995), h.78.

26 *Ibid*, h. 4.

menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama unsur serta anggota organisasi atau instansi, serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Terry yang dikutip oleh Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya.²⁷

Betapa pentingnya peranan manajemen dalam suatu organisasi atau instansi dalam mencapai efektivitas usaha manusia terutama untuk membantu pencapaian yang lebih baik dalam mendayagunakan peralatan, lahan, kantor, produk, pelayanan dan hubungan manusia dalam organisasi atau instansi. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka manajemen harus difungsikan sepenuhnya dalam sebuah organisasi. Dalam konteks organisasi, kegiatan manajemen diarahkan sebagai upaya mengatur segala bentuk kegiatan organisasi baik mengenai materi, personalia, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, dan lainnya. Sehingga diharapkan dapat tercipta suasana yang memungkinkan terselenggaranya kondisi organisasi yang baik sehingga tercapai tujuan yang diharapkan.

Bila proses pendidikan telah berlangsung, menurut Geogold yang dikutip oleh Made Pidarta mengatakan bahwa “proses manajemen

²⁷ Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 1999), h. 14

itu adalah merupakan aktivitas- aktivitas yang melingkar, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan sampai dengan pengevaluasian kemudian kembali lagi kepada perencanaan secara berkesinambungan tanpa berhenti”.²⁸

Sesudah manajemen membuahkan aktivitas-aktivitas tertentu dalam lembaga pendidikan dengan program-programnya, sasarannya, anggarannya, kriteria pelaksanaannya, petunjuk-petunjuk kepada pelaksanaannya, serta keberhasilan, maka proses pendidikan dilaksanakan. Bila manajemen pada awal kegiatan pendidikan menyiapkan segala sesuatu untuk keperluan pendidikan, maka manajemen pada akhir kegiatan pendidikan ialah melakukan pengawasan terakhir. Pengawasan terakhir dimaksudkan untuk menilai proses pendidikan dan hasil pendidikan. Manajer melaksanakan kontrol atau pengawasan terhadap kesesuaian proses dan hasil pendidikan dengan rencana semula atau dengan revisi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Hasil pengawaan ini juga dipakai sebagai umpan balik bagi organisasi atau lembaga pendidikan untuk menyusun aktivitas atau langkah-langkah yang dibutuhkan selanjutnya.²⁹

3. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan

Untuk menghasilkan lembaga pendidikan Islam yang berkualitas, berbicara tentang manajemen pendidikan Islam tidaklah bisa terlepas dari fungsi manajemen secara umum, yang meliputi

14. 28 Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h.

29 *Ibid*, h. 14-15.

beberapa fungsi, yaitu: (1)fungsi perencanaan, (2)fungsi pengorganisasian, (3)fungsi pengarahan, (4)fungsi organisasi, (5)fungsi pengawasan, dan (6)fungsi evaluasi.

Bentuk manajemen yang dimaksud di atas, berupa fungsi-fungsi dari manajemen, dimana fungsi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktifitas manajerial pada setiap organisasi atau instansi. Menurut Bintoro Tjokrominoto, “perencanaan merupakan sebuah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu”.³⁰

Sedangkan menurut Prajudi Atmosudirdjo dalam buku yang sama mendefenisikan perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana dan bagaimana cara melakukannya.³¹ Sejalan dengan pendapat di atas, menurut Ngalm Purwanto perencanaan merupakan sebagai kegiatan yang harus dilakukan ada permulaan dan selama kegiatan manajemen itu berlangsung.

³⁰ Husaini Usman, *Manajemen, Teori dan Riset Pendidikan, edisi. Ke-3* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011), h. 65.

³¹*Ibid*, h. 65

Sedangkan menurut Mondy dan Premeaux menjelaskan *“Planning is the process of determining in advance what should be accomplished and how it should be realized”*.³² Dari pendapat tersebut penulis menanggapi bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti di dalam sebuah perencanaan ditentukan target apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.

Dapat disimpulkan bahwa yang disebut perencanaan merupakan kegiatan yang akan dilakukan dimasa yang akan mendatang untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dari perencanaan tersebut maka terdapat beberapa unsur yang terkandung di dalamnya antara lain: (1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan, (2) adanya proses, (3) hasil yang ingin dicapai, dan (4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.

Selanjutnya pendapat Terry mengemukakan bahwa: *“Planning is the selecting and relating of facts the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities, believe necessary to achieve desired results”*. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta, dan 3) penyusunan rencana yang konkrit.

32 R. W. Mondy and S.H Premeaux, *Management: Konep, Practies*, h. 134.

Dengan kata lain proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi atau instansi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan tindakan-tindakan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Akan tetapi sebelum sampai pada langkah- langkah ini diperlukan data atau informasi yang cukup lengkap dan jelas serta analisis untuk menetapkan rencana yang konkrit sesuai kebutuhan organisasi atau instansi.

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen. Tanpa perencanaan, pelaksanaan kegiatan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam merupakan kegiatan sistematis merancang sumber daya lembaga, meliputi mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan memilih pelaksanaan yang tepat bagi usaha pencapaian tujuan.³³

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa perencanaan merupakan hal yang sangat penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam mencapai tujuan. Perencanaan harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang akan dicapai. Menurut Winardi, fungsi perencanaan mencakup aktivitas-aktivitas manajerial yang mendeterminasi sasaran-sasaran dan alat-alat yang tepat untuk

33 M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)* (Lombok: Holistica, 2012), h. 14.

mencapai sasaran-sasaran tersebut. Selanjutnya dikemukakan pula bahwa elemen-elemen perencanaan tersebut terdiri dari: (1) sasaran-sasaran, (2) tindakan-tindakan, (*action*), (3) sumber-sumber daya, dan (3) implementasi.³⁴

Menurut Sutikno, secara garis besar, ada beberapa fungsi perencanaan antaralain:

- a. Perencanaan memberikan arah mengenai bagaimana dan kapan tindakan akan diambil serta pihak yang andil dalam tindakan tersebut.
- b. Perencanaan merupakan awal untuk melakukan kegiatan dan memperjelas tujuan yang akan dicapai.
- c. Perencanaan merupakan pegangan dan arah dalam melaksanakan, sehingga mengetahui apa yang akan dilakukan tahap demi tahap.
- d. Perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih alternatif yang terbaik.
- e. Perencanaan mencegah, mengurangi pemborosan, baik dari segi waktu, tenaga maupun material.
- f. Perencanaan memudahkan pengawasan dengan menggariskan dan menentukan langkah-langkah yang harus dikerjakan.
- g. Perencanaan dapat menghasilkan tindakan yang tepat dengan melalui koordinasi berbagai unit kerja.³⁵

Perencanaan tidak dapat dilepaskan dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian dan pelaporan. Pengawasan perlu dilakukan dalam perencanaan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. Pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang tinggi terhadap perencanaannya. Sedangkan, pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional

34 Winardi, *Asas-asas Manajemen* (Bandung: Mandar Madju, 1990), h. 42.

35M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis*, h. 23-24.

atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawas yang ditugasi.

a. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Menurut Winardi, pengorganisasian merupakan sebuah proses dimana pekerjaan yang ada dibagi-bagi kepada unsur-unsur atau bagian yang dapat menangani serta aktivitas-aktifitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan yang tertentu.³⁶

Pendapat di atas memberikan pengertian bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerjasama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif, akan dapat: (1) menjelaskan siapa yang akan melakukan apa, (2) menjelaskan siapa yang memimpin siapa, (3) menjelaskan saluran-saluran komunikasi, (4) memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.³⁷

b. Pengarahan (*Directing*)

Sebagai langkah selanjutnya aktivitas manajerial ialah pengarahan (*directing*). Pendapat diatas menjelaskan bahwa

³⁶ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, h. 43.

³⁷ *Ibid*, h. 43

melalui kegiatan pengarahan setian unsur-unsur atau komponen-komponen dalam organisasi atau instansi diajak untuk memberikan kontribusinya melalui kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Pengarahan meliputi pemberian petunjuk atau memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi terhadap rencana yang dibuat.

Pada hakekatnya pengarahan ini mengandung kegiatan pemberian motivasi (*motivating*). Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan pengarahan (*directing*) sebagai sebuah fasilitas atau sasaran dalam melakukan pengarahan terhadap para personil dalam organisasi atau instansi.³⁸

c. Koordinasi (*Coordinating*)

Koordinasi adalah salah satu fungsi dari manajemen. Menurut Winardi, koordinasi mengimplikasikan bahwa elemen-elemen sebuah organisasi dan instansi saling berhubungan dan setiap elemen menunjukkan keterkaitan sedemikian rupa sehingga setiap orang di dalam sebuah organisasi atau instansi melaksanakan tindakan pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai suatu tujuan.³⁹

38 George Strauss Leonard R. Sykes, Terj. Grace M. Hadikusuma Rachmulyati, *Manajemen Personalia Segi Mnausia dan Organisasi, Individu, Kelompok Kerja, Keterampilan, manajerial, Struktur, Organisasi , dan Fungsi Personalia* (Jakarta: PT. Pustaka Binama Pressindo, 1996), h. 39

39 *Ibid*, h. 44.

Pada setiap organisasi atau instansi yang kompleks semisal sekolah, setiap bagian harus bekerja secara koordinir agar masing-masing unsur dapat menghasilkan hasil yang diharapkan. Koordinasi disini dipahami sebagai usaha penyesuaian bagian-bagian yang berbeda-beda agar kegiatan yang dilaksanakan pada bagian-bagian tersebut selesai pada waktunya dan dapat memberikan sumbangan usahanya secara maksimal untuk mencapai tujuan secara keseluruhan.

Segala aktifitas dari masing-masing unsur harus saling berhubungan dan keterkaitan antara satu dengan yang lainnya, sebab di dalam setiap level manajemen memerlukan adanya koordinasi dalam tindakan untuk mencapai tujuan organisasi. Memperhatikan kenyataan ini, maka kepala sekolah untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah direncanakan hendaknya melakukan hal-hal penting diantaranya antara lain: membuat struktur organisasi, membagi pekerjaan, menetapkan wewenang dan tanggung jawab. Namun koordinasi bukan sesuatu yang secara otomatis dihasilkan secara sempurna dari struktur organisasi yang ada, kebijakan dan hubungan kewenangan. Oleh karena itu, koordinasi merupakan bagian yang penting dari tugas kepala sekolah untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang efektif sehingga dapat dihindarkan konflik dan kekacauan dalam tindakan-tindakan personil dari setiap elemen atau unsur organisasi.

Kesatuan usaha dari setiap unsur adalah bekerja untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi bukan terpisah-pisah dalam suatu organisasi atau instansi tertentu. Koordinasi memiliki beberapa fungsi antara lain: (1) pencegahan terjadinya konflik dan kontradiksi antara personil pada setiap unsur organisasi atau instansi, (2) pencegahan persaingan yang tidak sehat, (3) pencegahan akan terjadinya pemborosan baik dari segi waktu maupun material, (4) pencegahan kekosongan ruang dan waktu, serta pencegahan akan terjadinya perbedaan pendekatan dari pelaksanaan setiap unsur yang berada dalam suatu organisasi.⁴⁰ Untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi dalam organisasi atau instansi. Untuk itu melalui komunikasi yang efektif akan tercipta koordinasi pelaksanaan tugas yang memuaskan.

Disisi lain Winardi berpendapat bahwa dalam koordinasi harus terjalin komunikasi yang tepat diantara unsur-unsur organisasi atau instansi dan memungkinkan mereka untuk memahami aktifitas-aktifitas setiap unsur organisasi atau instansi yang satu dengan yang lainnya dan membantu unsur-unsur setiap manajemen untuk bekerjasama dengan baik dalam arus kerja secara umum.⁴¹ Pelaksanaan tugas dari beberapa unsur dalam sebuah organisasi atau instansi memerlukan suatu koordinasi yang baik sehingga efektivitas dari masing-masing unsur sangat tergantung bagaimana

40 Sondang P Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1985), h. 47

41 Winardi, *Azas-Azas Manajemen*, h. 45.

kegiatan yang dilaksanakan saling mendukung dengan kegiatan yang dilaksanakan dengan unsur yang lainnya. Mengenai pentingnya koordinasi, ada beberapa persoalan yang diungkapkan oleh Handyaningrat antara lain:

- 1) Koordinasi yang baik akan mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi itu, koordinasi dapat menghindari terjadi pemborosan uang, tenaga dan alat-alat.
- 2) Koordinasi mempunyai efek terhadap moral organisasi terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan (*leadership*). Koordinasi yang baik akan muncul dari kepemimpinan yang baik pula.
- 3) Koordinasi mempunyai efek terhadap perkembangan personil dalam organisasi. Para personil organisasi perlu dikendalikan agar pekerjaannya tidak simpang siur dan bertabrakan satu dengan yang lainnya yang dapat mengganggu pencapaian tujuan bersama.⁴²

b) Pengawasan (*Controlling*)

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan oleh para manajer pada suatu organisasi atau instansi. Dengan kata lain pengawasan merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi atau instansi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang

⁴² Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Gunung Agung, 1985), h. 93.

sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan serta perselisihan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dilaksanakan dengan benar sesuai dengan hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi atau instansi. Pemantauan segala aktifitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana yang telah direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya penyimpangan menjadi hakikat dalam sebuah pengawasan. Pengawasan ini dapat dilaksanakan secara langsung (*direct control*) maupun pengawasan secara tidak langsung (*indirect control*). Pengawasan yang dibuat dalam pahan manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktifitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi atau instansi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk atau hasil yang diinginkan).

c) Penilaian (*Evaluating*)

Hal yang terpenting hendaknya menjadi perhatian dalam proses penilaian yang akan dilakukan oleh kepala sekolah hendaknya memperhatikan objek yang akan dinilai, kriteria yang dipakai, data-data yang dibutuhkan, serta interpretasi yang digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan penilaian. Disamping itu, seorang pimpinan atau kepala sekolah dalam organisasi sekolah sebagai penanggung jawab keberhasilan organisasi, hendaknya melakukan fungsi penilaian atau evaluasi secara terprogram dan berkelanjutan, sehingga melalui kegiatan penilaian ini akan diperoleh fakta-fakta rintangan dan kendala yang dihadapi organisasi atau instansi dalam melaksanakan tindakan manajemen untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Dalam setiap program penting dan ilmiah sebaiknya memang apa rancangan. Pada bagian ini membicarakan rancangan evaluasi program dengan batasan pengertian sebagai sebuah rencana kerja yang dibuat secara rinci dan dijadikan sebagai pedoman kerja oleh pelaksana.⁴³ Secara garis besar isi rancangan memuat hal-hal yang terkait dengan langkah-langkah tetapi sebelumnya ditambahkan dengan pengantar berupa latar belakang diperlakukan kegiatan atau evaluasi. Hal-hal yang ditulis dalam rancangan

⁴³ Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoritis Praktis Bagi Praktisi Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), h. 42.

evaluasi sekurang-kurangnya terdiri dari: (a) judul, (b) alasan dilaksanakan evaluasi, (c) tujuan evaluasi, (d) pertanyaan evaluasi, (e) metodologi dan (f) prosedur kerja dan langkah-langkah kegiatan.⁴⁴ Evaluasi rencana merupakan jenis evaluasi yang banyak dilakukan orang terutama setelah banyak inovasi diperkenalkan dalam pengembangan program.

Mengenai evaluasi dan umpan balik, Daft mengungkapkan bahwa :

*“evaluation and feedback. In the evaluation stage of the decision process, decision makers gather information that tells them how well decision was implemented and whether it was effective in achieving its goals. Feedback indicated that implementation was unsuccessful, so computers centers were closed and another approach was tried. Feedback is important because decision making is a continuous, neverending process. Decision making is not completed when an executive or board of directors vote, feedback provides decision makers with information that can precipitate”.*⁴⁵

Menurut Daft, evaluasi dan umpan balik merupakan sebuah tingkat pengevaluasian terhadap pengambilan keputusan merupakan pembuatan keputusan secara bersama-sama terhadap permasalahan, serta bagaimana keputusan akan diimplementasikan dan apakah pengambilan keputusan telah efektif dalam mencapai tujuan atau sasaran, sehingga mengindikasikan ketidak berhasilan dalam implementasi

⁴⁴ *Ibid*, h. 50.

⁴⁵ Irchard L. Daft, *Management* (United States of America: Harcourt College Publishers, 1997), h. 282

keputusan menjadikan sebagai umpan balik sebagai pemperhitungan dalam melakukan usaha yang lainnya umpan balik sangat penting dalam suatu keputusan dikarenakan membuat keputusan berkelanjutan, proses tidak berhenti. Dalam proses pengambilan keputusan akan tidak sempurna dimana pengambil keputusan tidak menjadikan umpan balik sebagai informasi yang cepat dalam menindak lanjutkan keputusan yang diambil.

Pemantauan dalam pelaksanaan evaluasi sangat diperlukan, pertama untuk mengetahui kesesuaian pelaksanaan program kerja dengan rencana program, kedua untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan program yang sedang berlangsung dapat diharapkan akan menghasilkan perubahan yang diinginkan. Fungsi evaluasi merupakan fungsi yang terpenting, mengingat pemantauan harus mengenali sejak dini peluang terjadinya perubahan positif sesuai dengan yang diharapkan. Dapat saja terjadi pelaksanaan program tidak menghasilkan program apapun, atau yang terjadi justru perubahan negatif misalnya, menurunnya mutu proses pembelajaran siswa terhadap suatu bidang studi.

Bila hal-hal negatif terjadi seperti pada perumpamaan sebelumnya, maka harus segera dicermati penyebabnya, dan ditentukan langkah-langkah

perbaikannya. Tentunya akan menjadi jauh lebih baik apabila segera mencegah terjadinya hal-hal negatif sebagai akibat yang ditimbulkan dari suatu pelaksanaan program.⁴⁶

Di kesempatan penelitian ini peneliti akan menggunakan teori Deming, yang menggunakan siklus PDCA, singkatan bahasa Inggris dari "*Plan, Do, Check, Act*" (Rencanakan, Kerjakan, Cek, Tindak lanjuti), adalah suatu proses pemecahan masalah empat langkah iteratif yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas. PDCA dikenal sebagai "siklus Shewhart", karena pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart beberapa puluh tahun yang lalu. Namun dalam perkembangannya, metodologi analisis PDCA lebih sering disebut "siklus Deming". Hal ini karena Deming adalah orang yang mempopulerkan penggunaannya dan memperluas penerapannya. Namun, Deming sendiri selalu merujuk metode ini sebagai siklus Shewhart, dari nama Walter A. Shewhart, yang sering dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas statistis. Belakangan, Deming memodifikasi PDCA menjadi PDSA ("*Plan, Do, Study, Act*") untuk lebih menggambarkan rekomendasinya. Dengan nama apa pun itu disebut, PDCA adalah alat yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti.

Sekolah memerlukan cara menilai sistem manajemen

46 *Ibid*, h. 90

secara keseluruhan, dalam arti bagaimana sistem tersebut mempengaruhi setiap proses dan setiap karyawan serta diperluas pada setiap produk dan pelayanan. Pengendalian proses pelayanan adalah sebuah pertanda untuk perbaikan kualitas pelayanan, tetapi hal itu tergantung pada kesehatan dan vitalitas dari organisasi, kepemimpinan dan komitmen.

Konsep PDCA tersebut merupakan pedoman bagi setiap manajer untuk proses perbaikan kualitas secara terus menerus tanpa berhenti tetapi meningkat ke keadaan yang lebih baik dan dijalankan di seluruh bagian organisasi. Pengidentifikasian masalah yang akan dipecahkan dan pencarian sebab-sebabnya serta penentuan tindakan koreksinya, harus selalu didasarkan pada fakta. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan adanya unsur subyektivitas dan pengambilan keputusan yang terlalu cepat serta keputusan yang bersifat emosional. Selain itu, untuk memudahkan identifikasi masalah yang akan dipecahkan dan sebagai patokan perbaikan selanjutnya, Sekolah harus menetapkan standar pelayanan.

Kualitas saat ini sudah tidak lagi diartikan sebagai sebuah pengertian tradisional dimana kualitas hanya dipahami sebagai pemenuhan terhadap suatu persyaratan, melainkan dikaitkan sebagai suatu produk atau hasil yang dapat memuaskan konsumen dan memajukan suatu organisasi atau Sekolah. Ketika suatu organisasi atau Sekolah dibangun, berbagai tahapan atau proses harus dilalui, seperti perencanaan

(*planning*), pelaksanaan/kerjakan (*do*), pengontrolan, pengawasan, tidak luput dari sebuah penjagaan kualitas agar dapat menghasilkan output yang optimal.

Tahapan dalam penjagaan sebuah kualitas agar tetap berada pada standar yang telah ditetapkan, menjadi sebuah penekanan terpenting dalam keberlangsungan hidup sebuah organisasi/Sekolah. Tahapan tersebut diantaranya adalah: perencanaan dimana diperlukan sebuah prosedur perencanaan kualitas, tahap pelaksanaan diperlukan sebuah jaminan kualitas, tahap evaluasi diperlukan sebuah pengontrolan terhadap kualitas, dan tahap penjagaan serta pengembangan mutu. Untuk menciptakan sebuah produk yang berkualitas sesuai dengan keinginan konsumen, tidak harus mengeluarkan biaya yang lebih besar. Maka dari itu, diperlukan sebuah program peningkatan kualitas yang baik, yaitu misalnya dengan menerapkan program PDCA (Plan, Do, Check, Act).

4. Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup *input*, *proses* dan *output* pendidikan. Serta sumber daya selebihnya seperti peralatan, bahan, uang, dan sebagainya. Sedangkan *input* perangkat lunak yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program dan sebagainya. Oleh karena itu, tinggi rendahnya suatu mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan *input*. Semakin tinggi

persiapan yang dilakukan terhadap *input* maka makin tinggi pula *input* lembaga yang tersedia.

Beberapa konsep mutu yang diutarakan oleh Abdul Hadis, dan Nurhayati, dalam bukunya *Manajemen Mutu Pendidikan* menurut para ahli yaitu⁴⁷:

- a. Menurut Juran (1993), mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun (Juran, 1993).
- b. Menurut Crosby (1979:58) mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi (Crosby, 1979:58).
- c. Menurut Deming (1982:176) mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Sekolah yang bermutu ialah Sekolah yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk Sekolah baik berupa barang maupun jasa.

⁴⁷Hadis, Abdul, B, Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Bandung: AlfaBeta, 2010). h. 84-85.

Proses pendidikan merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya sebuah proses, sedangkan hasil dari proses tersebut disebut juga sebagai hasil atau *Output*. Dalam pendidikan berskala mikro (sekolah atau madrasah) proses yang dimaksud adalah proses pengambilan akan keputusan, proses pengelolaan terhadap sebuah kelembagaan, proses dalam pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan proses- proses yang lainnya yang sedang berlangsung.

Sebuah proses akan dikatakan memiliki mutu yang tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan *input* sekolah antara lain guru, siswa, kurikulum dan faktor yang mendukung lainnya berjalan dengan harmonis sehingga menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong dan memotivasi minat belajar siswa serta benar-benar mampu memperdayakan peserta didik.

Output pendidikan merupakan kinerja kepala sekolah. Kinerja sekolah merupakan prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur terhadap kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya pada saat berlangsungnya sebuah proses dalam lembaga pendidikan. Khusus yang berkaitan dengan mutu *output* dapat dijelaskan bahwa *output* sekolah dapat dikatakan bermutu tinggi jika prestasi sekolah, terkhususnya prestasi

belajar menunjukkan pencapaian tinggi dalam prestasi akademik oleh siswa baik yang berupa nilai, karya ilmiah dan lomba akademik, serta prestasi non akademik seperti iman dan taqwa, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, keterampilan dan kegiatan- kegiatan ekstrakurikuler yang lainnya.⁴⁸

Manajemen yang menempatkan mutu sebagai strategi usaha, melibatkan setiap fungsi dan anggota organisasi dalam upaya meningkatkan mutu dan berorientasi sepenuhnya pada kepuasan pelanggan dan karyawan. Pendapat di atas menekankan bahwa manajemen peningkatan mutu merupakan suatu filsafat metodologi yang membantu berbagai institusi, terutama industri, dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan yang berasal dari faktor eksternal.

Berarti manajemen peningkatan mutu dalam dunia pendidikan dapat disebut mengutamakan pelajar atau peserta didik atau program perbaikan sekolah, yang mungkin dilakukan secara kreatif dan konstruktif. Penekanan yang paling penting bahwa peningkatan mutu dalam programnya dapat mengubah kultur sekolah. Para pelajar serta orang tua dapat lebih tertarik kepada perubahan yang ditimbulkan dengan adanya manajemen mutu terpadu melalui berbagai program perbaikan mutu.

48 *Ibid*, h. 8

Pendidikan merupakan jasa yang perlu memiliki standarisasi penilaian terhadap mutu. Standar mutu pendidikan dapat dirujuk dari standar nasional pendidikan yang telah menetapkan kriteria minimal tentang sistem pendidikan nasional di Indonesia meliputi: (1) standar kompetensi kelulusan, (2) standar isi, (3) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (4) standar proses, (5) standar sarana dan prasarana, (6) standar pembiayaan, (7) standar pengelolaan dan (8) standar penilaian pendidikan.

Standar pendidikan nasional berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar pendidikan nasional bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa.

Peningkatan mutu pendidikan sangat menekankan pentingnya peranan sekolah sebagai pelaku dasar utama yang otonom, peranan orang tua serta masyarakat dalam meningkatkan suatu hasil pendidikan. Sekolah perlu diberikan kepercayaan serta dukungan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Sekolah sebagai lembaga atau institusi yang memiliki otonom diberikan peluang untuk mengelolah dalam proses

manajemen kelembagaan institusi untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.⁴⁹

Konsep pemikiran tersebut telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu yang berbasis sekolah, pendekatan inilah yang dikenal dengan manajemen peningkatan mutu sekolah (*school based quality management*).⁵⁰ Setiap lembaga pendidikan sudah tentu ingin mencapai mutu pendidikan yang tinggi. Ketercapaian mutu ini menandakan bahwa lembaga pendidikan itu telah berhasil memainkan perannya sebagai lembaga dan organisasi pendidikan di tengah-tengah masyarakat.

Lembaga atau organisasi yang berhasil adalah lembaga atau organisasi yang tingkat efektivitasnya dan produktivitasnya makin lama semakin tinggi. Hal tersebut tentunya saja dihasilkan dari apa yang dirasakan oleh para pelanggan atau masyarakat baik dari pelanggan internal maupun pelanggan eksternal dari organisasi. Untuk menjadi institusi atau lembaga yang berhasil (efektif) diperlukan suatu strategi yang jelas dan mantap dalam menghadapi persaingan dan iklim yang berorientasi pada mutu hasil pendidikan.

Mutu pendidikan merupakan upaya pendidikan yang telah ditetapkan standarisasi sistem pendidikannya berdasarkan penilaian mutu. Mutu pendidikan difokuskan pada *output* dan proses pendidikan

⁴⁹ Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizyajaya, 2000), h.5-6

⁵⁰ Suryosubroto, B, *Manajemen Pendidikan di Sekolah Edisi Revisi Cet Ke-I* (jakarta: PT Rineka Cipta, 2004,) h.204

yang mengarahkan *input* pendidikan. Ada tiga faktor untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain: (1) kecukupan sumber-sumber pendidikan dalam arti mutu tenaga kependidikan, biaya, sarana belajar, (2) mutu proses belajar yang mendorong siswa untuk belajar secara efektif, dan (3) mutu keluaran atau *output* dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan dan nilai-nilai.⁵¹

Sedangkan faktor lain yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan lebih terperinci adalah siswa, guru, kurikulum, dana, sarana dan prasarana serta masyarakat. Mutu komponen-komponen tersebut harus menjadi fokus perhatian oleh manajer atau kepala sekolah yang memiliki wewenang tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan.⁵²

Semua pihak yang terlibat memang harus proaktif mendukung terwujudnya mutu pendidikan, kendati kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar, tetapi peranan tersebut tidak dapat berfungsi bila tidak mendapatkan dukungan dari pihak yang lain. Artinya, harus terdapat timbal balik atau interaksi antara manajer dengan bawahannya untuk bergerak bersama secara sinergis untuk mewujudkan mutu pendidikan.

Dalam pendidikan, penerapan konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan ini berarti upaya mengutamakan pelayanan terhadap

⁵¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h.25.

⁵² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: PT. Erlangga, 2007), h. 205

peserta didik dalam meningkatkan mutu lulusan atau perbaikan sekolah secara komprehensif. Di dalamnya tentu harus ada upaya terpadu dalam memperbaiki kultur sekolah dan hal itu dimulai dari tindakan manajemen.

Penggunaan metode ilmiah dalam menganalisis data diperlukan sekali untuk menyelesaikan masalah dalam peningkatan mutu. Partisipasi semua unsur organisasi termasuk dalam kaitan ini unsur yang ada di sekolah untuk digerakan agar mereka memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi dalam mencapai tujuan kepuasan pelanggan atau masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu pendidikan merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi atau instansi pendidikan khususnya dan personilnya untuk melaksanakan program perbaikan mutu secara berkelanjutan yang berfokus pada pencapaian kepuasan (*expectation*) para pelanggan atau masyarakat.

Berkaitan dengan konsep mutu tersebut, maka peningkatan mutu pendidikan sekolah dimaksud sebagai upaya terencana yang dilakukan oleh pihak sekolah atas kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sehingga dapat meningkatkan kepuasan pengguna jasa sekolah dalam kaitan ini para orang tua serta siswa itu sendiri.

Oleh karena itu, manajer lembaga pendidikan Islam harus mampu mengemas program-program dan kisah sukses lembaga

pendidikan yang dipimpinnya supaya benar- benar menarik, sehingga mampu menyerap perhatian yang besar dari para personilnya. Tampaknya terdapat hubungan yang sinergis antara kepercayaan, pendekatan manajer, dan respon para anggota.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah diawali dengan penetapan visi kepala sekolah, karena kepala sekolah yang memiliki kemampuan, visioner dan kredibel, memiliki gagasan dan kreatifitas membenahi mutu pengajaran di sekolah yang dipimpinnya. Para pendidik dikembangkan kemampuannya, kurikulum diperbaharui, sarana dan prasarana ditingkatkan baik dari kualitas maupun kuantitasnya, serta kerjasama dengan komite sekolah juga ditingkatkan keterlibatannya dalam memikirkan pengembangan mutu pendidikan di sekolah terkait.

Mutu pendidikan yang dimaksud disini adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.⁵³

Dalam konteks pendidikan, menurut Departemen Pendidikan Nasional, sebagaimana dikutip oleh Mulyasa, bahwa pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *ouput* pendidikan.⁵⁴ Dewasa ini semua lembaga pendidikan berorientasi kepada pencapaian mutu. Lembaga

53 Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan*, h. 161.

54 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesioal dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 116.

pendidikan dikatakan “bermutu” jika *input*, proses dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan dan harapan masyarakat.

Bila *performance*-nya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh *stake holder* (pengguna), maka suatu lembaga pendidikan baru dapat dikatakan unggul. Lantaran tuntutan persyaratan kualitas yang dikehendaki para pengguna jasa terus berubah dan berkembang, maka pengertian mutu juga bersifat dinamis, terus berkembang dan terus berada dalam suasana rivalitas yang terus-menerus.⁵⁵

Di sisi lain menurut Irianto menjelaskan bahwa indikator keberhasilan sebuah pendidikan mencakup:

- a) Dapat tidaknya seseorang lulusan melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi.
- b) Dapat tidaknya seseorang memperoleh pekerjaan.
- c) Besar penghasilan atau gaji yang diterima.
- d) Sikap perilaku dalam konteks sosial, budaya dan politik.⁵⁶

Dalam menjalankan sebuah manajemen tidak terlepas dari keterkaitan dengan menggunakan teknologi untuk mendapatkan hasil yang efektif dan efisien. Tidak hanya saja dapat meminimalisir dalam penggunaan biaya tetapi juga dapat meminimalisir material dan pembiayaan yang dikeluarkan. Teknologi menjadi instrumen yang sangat penting dalam memudahkan kehidupan dan meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, terutama dalam tatanan dunia pendidikan.

⁵⁵ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan*, h. 81.

⁵⁶ Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan* (Jakarta: PT. Rajawali Press, 2011), h. 113.

Tegasnya, mutu pelayanan dan produk yang dihasilkan dan mengiringi teknologi menjadi penting di dalam mengantisipasi dinamika perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan budaya secara komprehensif. Oleh sebab itu, terkait pengembangan mutu pendidikan dalam kawasan manajemen pendidikan sangat dipengaruhi dengan adanya teknologi dalam peningkatan mutu pendidikan.

Dalam menggunakan teknologi dalam peningkatan mutu pendidikan sebagai instrumen yang mempermudah dalam melaksanakan manajemen pendidikan, serta adanya tuntunan dalam evaluasi diri sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Maka seyogyanya teknologi berperan penting dalam mengefektifkan manajemen pendidikan dalam menyelesaikan administrasi pendidikan. Hal ini didukung terhadap pernyataan Irianto yang dikutip oleh Syafaruddin yang menyatakan bahwa aspek peningkatan mutu pendidikan, berkenaan dengan urgensi pemberian otonom sekolah, demi menghadapi persaingan global.

Setidaknya, ada kemampuan dasar yang diperlukan lembaga pendidikan antara lain: (1) kemampuan manajemen, (2) kemampuan teknologi dan (3) kualitas pendidikan. Mutu yang diinginkan bukan hanya memenuhi standar lembaga, atau setandar nasional semata-mata tetapi harus memenuhi standar Internasional.⁵⁷ Dengan demikian manajemen mutu merupakan ikhtiar untuk meningkatkan kualitas

⁵⁷ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga*, h. 7.

pendidikan secara komprehensif. Oleh karena itu, dalam melakukan ikhtiar tersebut harus berpijak kepada empat prinsip utama manajemen mutu terpadu, yaitu:

- a. Kepuasan pelanggan, yaitu menentukan kualitas menurut keinginan pelanggan sehingga dalam segala aspek pelanggan terpuaskan.
- b. Respek atau tanggap terhadap setiap orang, yaitu semua orang yang terlibat dalam usaha dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas yang khas karena itu seluruhnya diberikan kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi aktif dalam mengambil keputusan.
- c. Manajemen berdasarkan fakta, artinya dalam setiap usaha perbaikan selalu berdasarkan prinsip prioritas yang mengandaikan bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada.

Perbaikan berkesinambungan, adapun konsep yang diberlakukan adalah siklus PDCA (*Plan-Do-Cek-Act*).

a. Manajemen Pendidikan Islam

Setelah memahami makna manajemen, maka dalam penulisan ini berkeinginan membahas manajemen dalam dunia pendidikan Islam. Oleh karena itu sebelum penulis menjelaskan pengertian manajemen pendidikan Islam, akan dijelaskan terlebih dahulu beberapa pengertian manajemen pendidikan diinjau dari beberapa sumber. Menurut Sukirman yang dikutip melalui Sutikno manajemen pendidikan adalah penataan, pengaturan dan kegiatan-kegiatan lain sejenisnya berkenaan dengan lembaga

pendidikan beserta segala komponennya dan dalam kaitannya dengan pranata dan lembaga lain.⁵⁸

Menurut Made Pidarta, manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai aktivitas- aktivitas dalam memadukan sumber-sumber pendidikan agar berpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.⁵⁹ Dari pendapat tersebut bahwa manajemen pendidikan sebagai aktivitas bukan sebagai individu, agar konsisten dengan administrasi dengan administrator sebagai pelaksanaannya.

Mendukung pendapat Made Pidarta dan Gaffar mengungkapkan arti manajemen pendidikan sebagai dikutip oleh Sutikno bahwa manajemen pendidikan sebagai suatu proses kerjasama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan Nasional. Sedangkan menurut Qomar “manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara islami dengan cara mengoptimalkan sumber-sumber belajar dan hal-hal yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien”.⁶⁰

Manajemen pendidikan Islam merupakan proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara islami. Aspek ini menghendaki adanya muatan-muatan nilai Islam dalam proses

58 M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, h. 5.

59 Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h.

4.

60 Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 10.

pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Proses pengelolaan manajemen secara islami menghendaki adanya sifat *inklusif* yang berarti kaedah-kaedah manajerial yang dirumuskan untuk pengelolaan pendidikan selain pendidikan Islam selama ada kesesuaian sifat dan misi.

Sebaliknya kaedah-kaedah manajemen pendidikan secara umum bisa juga dipakai dalam pengelolaan pendidikan Islam sesuai dengan nilai-nilai Islam, realita dan kultur yang dihadapi lembaga pendidikan Islam. Sementara manajemen lembaga pendidikan Islam menunjukkan keadaan *eksklusif* karena menjadi objek langsung dari kajian ini, hanya terfokus terhadap pendidikan Islam.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen pendidikan Islam merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengawasi, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai lembaga pendidikan Islam, yang didasarkan pada nilai-nilai Islam atau dengan istilah lain, manajemen pendidikan Islam adalah penerapan sebagai fungsi manajemen dalam mengelolah organisasi atau lembaga pendidikan Islam yang didasarkan pada nilai-nilai Islam. Manajemen pendidikan Islam

lebih mengarah kepada penerapan manajemen dalam pengembangan pendidikan Islam.⁶¹

Seluruh manajemen komponen pendidikan harus senantiasa berorientasi pada pencapaian mutu. Semua program dan kegiatan pendidikan serta pembelajaran di lembaga pendidikan pada hakikatnya harus dapat diarahkan ke arah pencapaian mutu. Menurut Qomar, ada faktor internal sekolah yang memberikan kontribusi signifikan terhadap mutu pendidikan antara lain, (1) kesejahteraan guru, (2) kemampuan guru, (3) sarana kelas, dan (4) buku-buku pelajaran.⁶²

b. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

1) Hakikat Kepemimpinan

Pada bagian ini dikemukakan beberapa definisi sebagai kerangka dasar dalam memahami konsep dasar dan berbagai teori kepemimpinan. Istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris penulis menekankan kepada kata *leadership*.

Stogdill dalam Keith Grint menjelaskan bahwa, “*Leadership is the process (act) of influencing the activities of an organized group in its efforts goal setting and goal achievement*”.⁶³ Pendapat yang diungkapkan di atas

61 M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, h. 8

62 Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), h. 56.

63 Keith Grint, *Leadership: Classical, Contemporary, and Critical Approach* (New York: Oxford University Press, 1995), h. 114.

menekankan pemahaman kepemimpinan ialah sebagai tindakan mempengaruhi kegiatan kelompok dan pencapaian tujuannya. Di dalamnya terdiri dari unsur-unsur kelompok (dua orang atau lebih), ada tujuan dalam orientasi kegiatan serta pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota.

Kemudian Thoha menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Setiap manajer dituntut menunjukkan perilaku pemimpin agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Para manajer dalam memperjuangkan pencapaian tujuan organisasi dengan keterampilan manajerial yaitu kepemimpinan yang efektif.⁶⁴

Dari uraian di atas dapat disimpulkan kepemimpinan adalah suatu proses atau kemampuan mempengaruhi orang lain melakukan kegiatan tertentu. Kepemimpinan mencakup konsep hubungan manusia yang luas. Terutama bila dilihat dalam proses kepemimpinan terkandung interaksi tiga faktor penting yaitu fungsi pemimpin, pengikut (anggota), dan situasi yang melingkupinya. Berarti dalam setiap situasi yang bagaimanapun, kepemimpinan bisa berlangsung baik di bidang industri, organisasi pemerintahan, organisasi politik, bisnis

64 Miftah Thoha, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1989), h. 34.

maupun pada kegiatan pendidikan di sekolah. Bahkan kepemimpinan dapat berlangsung di luar organisasi seperti dalam kepemimpinan sosial dan keagamaan.

Pemimpin merupakan orang yang disertai tugas dan tanggung jawab untuk memimpin organisasi atau instansi. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin, ilmu dan pengetahuan, berpengalaman serta harus memenuhi persyaratan keterampilan dan pengetahuan misalnya mengatur pembagian kerja, merancang strategi, mengkoordinasikan sumber daya, dan bersikap kooperatif untuk memperlancar pekerjaan dalam mencapai tujuan yang akan dicapai. Kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengendalikan tingkah laku dan perasaan orang lain untuk mencapai tujuan merupakan substansi kepemimpinan itu sendiri. Para pemimpin berperan dalam menciptakan perasaan sukarela dari anggota organisasinya melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi terkait.

2) Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan atau *leadership* harus ada keberadaan dalam suatu organisasi hendak berjalan dengan efektif. Oleh sebab itu, kepemimpinan dalam organisasi adalah kepemimpinan administratif atau kepemimpinan manajerial. Karenanya pemimpin dalam organisasi merupakan manajer yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen sejak dari

perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), dan penilaian (*evaluating*) dalam rangka mencapai organisasi atau instansi secara efektif dan efisien dalam dunia kependidikan.

Kepemimpinan dalam organisasi disebut juga kepemimpinan kedudukan (*status leadership*), dan kepemimpinan yang ada pada diri individu tanpa jabatan disebut kepemimpinan personal (kepemimpinan pribadi). Menurut pendapat Thoha setiap organisasi atau instansi agar dapat mencapai tujuan yang direncanakan memerlukan manajemen. Di dalam memfungsikan manajemen diperlukan proses kepemimpinan, atau kegiatan pencapaian tujuan organisasi melalui kepemimpinan apat dinamakan sebagai proses manajemen. Keterampilan memimpin dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi inilah sebagai kegiatan manajemen. Dengan kata lain kepemimpinan adalah inti dari pada manajemen untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi.⁶⁵

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tindakan orang lain, anggota atau bawahan secara individu dan kelompok agar mau bekerja secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan pendidikan secara bersama. Hubungan timbal balik antara pemimpin dengan yang dipimpin dengan mengandalkan

⁶⁵ *Ibid*, h .8.

kemampuan komunikasi interpersonal adalah penting sehingga pekerjaan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Fungsi kepemimpinan kependidikan dijelaskan oleh Sallies bahwa: *“The finction of leadership is to enchance the quality of learning and support the staff who deliver it”*.⁶⁶ Hal itu pada gilirannya akan bermuara kepada ecapaian visi dan misi organisasi atau lembaga-lembaga pendidikan yang dilihat dari mutu pembelajaran yang dicapai dengan sungguh-sungguh oleh semua personil lembaga pendidikan.

Seorang pemimpin yang efektif harus memberikan perintah, memberikan insirasi, membangun kelompok kerja yang kompak, menjadi teladan memperoleh penerimaan dari para pegawainya. Kepemimpinan yang efetif tidak hanya membolehkan diskusi diantara kelompok tetapi juga mengizinkan mereka berpastisipasi dalam melaksanakan pengambilan keputusan. Jika mereka tidak dilibatkan dalam kegiatan mendiskusikan persoalan yang relevan bagi mereka maka partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan tidak akan berjalan dengan sukses.

Menurut Syafaruddin, sikap pemimpin yang peduli atas kebutuhan psikososial masing-masing bawahanya dan stafnya, serta memperlakukannya sesuai dengan kebutuhan dan

66 E. Sallies, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page Limited 1993), h. 88.

keunikan mereka masing-masing akan membuat karyawan termotivasi untuk memberikan hal yang terbaik yang ada pada diri mereka.⁶⁷

Memberikan perintah, menyampaikan insprasi, membangun tim kerja, membangun keteladanan, memenuhi pengharapan anggota yang merupakan karakteristik kepemimpinan yang menuju efektivitasnya. Hal di atas sejalan dengan pendapat Locke, bahwa kepemimpinan itu sebenarnya harus membujuk orang lain untuk mengambil suatu tindakan. Para pemimpin membujuk para pengikutnya dengan berbagai macam cara, antara lain: menggunakan otoritas yang legitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberikan imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan sebuah visi.⁶⁸

Posisi kepala sekolah adalah pimpinan, manajer dan pembinaan, sekaligus merupakan posisi tertinggi dalam penentuan dan pengambilan keputusan dalam kebijakan edukatif maupun non edukatif. Berdasarkan uraian tersebut, seorang kepala sekolah atau manajer sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana organisasi, pemimpin dan seorang

⁶⁷ Syafaruddin, Asrul dan Mesiono, *Inovasi Pendidikan Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan* (Medan: Perdana Publising, 2012), h. 18.

⁶⁸ E. A. Locke, *Esensi Kepemimpinan. (Terjemahan Aria Ananda)* (Jakarta: Spektrum, 1997), h. 4

pengendali.⁶⁹ Keberhasilan kegiatan sangat tergantung kepada kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan memotivasi individu-individu (guru, pegawai kependidikan dan siswa) yang terlibat dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Efektivitas kepemimpinan Kepala sekolah merupakan perilaku manajerial di sebuah sekolah. Karena itu, peranan kepala sekolah sebagai pemimpin adalah proses kepemimpinan pendidikan yang tidak terlepas dari upaya menjalankan manajemen sekolah secara efektif. Hal itu dipengaruhi juga oleh pendekatan pengambilan keputusan pendidikan secara efektif.

Efektivitas kepemimpinan diantaranya dapat diukur memperhatikan tujuan, produktivitas dalam mencapai tujuan itu dan pembinaan solidaritas kelompok yang dipimpinnya. Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin dalam sebuah kepemimpinan dapat diukur dari tujuan yang hendak dicapai, proses pencapaian tujuan serta hasil yang diperoleh.

Sebagai pemimpin pendidikan, maka Kepala Sekolah adalah tergolong pemimpin resmi (*formal leader*) atau *status leader*. Dalam kedudukannya sebagai pemimpin pendidikan

⁶⁹ *Ibid*, h. 96.

yang resmi diangkat bertanggung jawab dalam pengelolaan pengajaran, pengelolaan kepegawaian, kesiswaan, gedung, dan halaman (sarana dan prasarana), keuangan, serta hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat, disamping tugasnya dalam supervisi pendidikan dalam pengajaran.

Untuk menjadi kepala sekolah sebagai pemimpin yang profesional dalam suatu lembaga instansi pendidikan, menurut Sanusi yang dikutip oleh Danim mengemukakan beberapa kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah profesional antara lain:

- 1) Memiliki kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya selaku unit kehadiran murid
- 2) Kemampuan untuk menerapkan keterampilan keterampilan konseptual, manusiawi, dan teknis terhadap kedudukan
- 3) Kemampuan untuk memotivasi para rekan atau bawahan untuk bekerjasama secara sukarela dalam mencapai tujuan lembaga tersebut.
- 4) Kemampuan untuk memahami implikasi implikasi dari perubahan sosial, ekonomis, politik dan *educational*.⁷⁰

Manajemen sekolah merupakan proses kerjasama antara personil sekolah untuk merelisasikan misi sekolah, oleh karena itu kepala sekolah harus menciptakan lingkungan dan iklim kerja

⁷⁰ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002), h. 133.

yang kondusif. Adapun iklim kondusif itu tampak pada bagian kepala sekolah : (1) menempatkan personalia sekolah, (2) membina hubungan komunikasi antara personalia sekolah, (3) mendinamiskan dan menyelesaikan konflik, (4) menghimpun dan memanfaatkan informasi, (5) melakukan inovasi dan memperkaya serta menata lingkungan kerja dan belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk mampu menjalin kerjasama yang baik dengan semua personil sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin menjalankan beberapa fungsi kepemimpinan (*leadership function*), yaitu: (1) adil, (2) memberikan sugesti, (3) mendukung tercapainya tujuan, (4) sebagai katalisator, (5) menciptakan rasa aman, (6) sebagai wakil organisasi, (7) sumber inspirasi, (8) bersedia menghargai.

Para Kepala Sekolah yang sangat efektif dalam memelihara hubungan yang baik dalam organisasi pada umumnya adalah mereka yang mempunyai sikap sabar (ramah), responsif, periang, antusias, berani, bermrah hati, pontan, percaya diri, menerima dan bebas dari perasaan takut atau kebingungan. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari masalah hubungan antara pribadi (*interpersonal*). Pemimpin dengan sifat-sifat di dalam kepribadiannya arus menyesuaikan diri dengan kepribadian anggota organisasinya. Demikian pula

sebaliknya, kepribadian pimpinan juga perlu dipahami oleh para anggota organisasinya.

Berkaitan dengan kenyataan ini, Pidarta menegaskan bahwa peranan seorang manajer dalam meningkatkan lembaga pendidikan adalah dengan menjalin kerja sama terhadap para personil atau stafnya dalam rangka membina pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan. Namun, harus tetap diantisipasi bahwa kerjasama tersebut tidak selalu mudah diwujudkan, sebab masih banyak hal lain yang lebih penting bagi para personil untuk menjadi perhatian.⁷¹

Untuk merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran lembaga pendidikan maka pemimpin lembaga pendidikan dituntut untuk mengambil keputusan secara efektif. Konsep ini sangat penting diperhatikan oleh seorang kepala sekolah. Hal ini didasarkan pemikiran bahwa salah satu fungsi kepala sekolah adalah sebagai pemimpin pendidikan yang akan menjalankan “*educational leadership*”. Sebagai pemimpin pendidikan yang baik, maka kepala sekolah tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang mencerminkan kepemimpinan otoriter, tetapi hendaknya kepala sekolah bertindak sebagai pendukung dan pembelah nilai-nilai demokrasi yang menjiwai segenap tindakan kepemimpinan.

71 Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), h. 208.

Partisipasi para guru dalam pembuatan keputusan biasanya dikaitkan dengan perilaku sikap demokrasi. Bila kepala sekolah mengambil keputusan tanpa melibatkan para guru maka hal tersebut mencerminkan kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat otoriter. Meskipun kekuasaan serta pengambilan keputusan terhadap kebijakan yang akan diambil berada pada tangan kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan, namun melibatkan personil atau para guru merupakan hal yang sangat penting sebagai upaya membina personil untuk dapat mengembangkan kemampuan dalam memecahkan masalah dan perasaan yang dimiliki oleh para personil organisasi.

3) Manajemen Peningkatan Mutu dalam Perspektif Islam

Al-Qur'an telah mengisyarat bahwa permasalahan pendidikan sangat penting, jika al-Qur'an dikaji lebih mendalam maka akan ditemukan beberapa prinsip dasar pendidikan, yang selanjutnya bisa dijadikan inspirasi untuk dikembangkan dalam rangka membangun pendidikan yang bermutu. Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan).⁷² Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur)⁷³ yang banyak terdapat dalam al-Qur'an seperti firman Allah SWT :

⁷² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia. 2008), h. 43

⁷³ Imam al-Hafidz Abi al-Fida' Ismail Ibn Katsir al-Quraisy al-Dimasqiy, *Tafsir al-Qur'anil al- 'Azim Jilid 4* (Kairo: Dar al-Qalam, Tt), h. 736.

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Al Sajdah : 05).⁷⁴

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (*manager*). Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelolah bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan boleh dilakukan secara asal-asalan. Mulai dari urusan terkecil seperti penyusunan perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan sampai pengevaluasian dalam pemanfaatan sumber daya yang ada, semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif.

Allah SWT dalam al-Qur'an surat Ar-Ra'd ayat 11 berfirman:

“Sesungguhnya Allah SWT tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”.⁷⁵

⁷⁴ Abdul al-Hafidz Dasuki, *al-Qur'an Al-Karim* (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, 1991), h.331.

Dalam Tafsir Al-Hawi ‘ala Al-Jalalain, makna *innallâha lâ yughayyiru mâ biqaumin* (sesungguhnya Allah tidak mengubah apa yang ada pada suatu kaum) adalah *lâ yaslubuhum ni’matahu* (tidak mencabut dari mereka nikmatnya). Sedangkan ayat *hattâ yughayyirû mâ bianfusihim* (kecuali mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka) maknanya *man al-khâlâtî al-jamîlatî bi al-ma’shiyati* (dari sifat-sifat yang bagus dan terpuji menjadi perbuatan maksiat).⁷⁶

Artinya: “Maka bertasbihlah dengan memuji Tuhanmu dan mohonlah ampun kepadaNya, sesungguhnya Dia adalah maha penerima taubat. (QS.An-Nashr: 3).⁷⁷

Tafsir manajemen mutu ayat ini kalau mengikuti kerangka manajemen mutu modern adalah: (1) *tasbih* (mengingat); (2) *tahmid* (memuji); dan (3) *istighfar* (ampunan).⁷⁸ Ketiga aspek tersebut menjadi dasar dalam melakukan manajemen mutu pendidikan pesantren. Melalui *tasbih* (mengingat) peningkatan mutu pendidikan pesantren dilakukan dengan cara menetapkan standar mutu yang jelas yang harus direncanakan secara berkualitas (*quality planning*), kendatipun standar mutu yang ditetapkan didasarkan hasil ijtihad seseorang maupun pengelola pesantren.

⁷⁵ Abdul al-Hafidz Dasuki, *al-Qur’an Al-Karim* (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, 1991), h.199.

⁷⁶ Jalaluddin al-Mahalli, Jalaluddin Al-Syuyuti, *Tafsir Qur’anil ‘Adzim Lil Imamaini al-Jalilaini*

(Semarang: PT. Thoha Putra, TT), h.233

⁷⁷ Abdul al-Hafidz Dasuki, *al-Qur’an Al-Karim*, h. 484.

⁷⁸ Syeik Muhammad Ali al-Shobuni, *Shofwah al-Tafaasir Jilid 3* (Beirut: Maktabah al-Ashriyyah, 2011), h. 1561.

Kemudian melalui tahmid (terpuji), pelaksanaan manajemen mutu dilakukan oleh orang-orang pilihan dengan kualitas yang tidak diragukan, sehingga orang-orang terpuji atau pilihan (*tahmid*) tersebut mampu mengendalikan mutu pendidikannya (*quality control*). Dan, melalui *istighfar* (ampunan), manajemen mutu pendidikan pesantren yang dilaksanakan adalah dengan cara melakukan perbaikan mutu (*quality improvement*) secara terus menerus dengan melibatkan berbagai unsur.

Adapun pengertian manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki (ummat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya) baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerjasama dengan orang lain secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat.

Istilah pendidikan bisa ditemukan dalam al-Qur'an dengan istilah '*at-Tarbiyah*', '*at-Ta'lim*', dan '*at-Tadhib*', tetapi lebih banyak kita temukan dengan ungkapan kata '*rabbi*', kata *at-Tarbiyah* adalah bentuk masdar dari *fi'il madhi rabba*, yang mempunyai pengertian yang sama dengan kata '*rabb*' yang berarti nama Allah. Dalam al-Qur'an

tidak ditemukan kata '*at-Tarbiyah*', tetapi ada istilah yang senada dengan itu yaitu; *ar- rabb, rabbayani, murabbi, rabbiyun, rabbani*.⁷⁹

Dalam Islam, istilah pendidikan diyakini berasal dari bahasa Arab yaitu *tarbiyah* yang berbeda dengan kata *ta'lim* yang berarti pengajaran atau *teaching* dalam bahasa Inggris. Kedua istilah (*tarbiyah* dan *ta'lim*) berbeda pula dengan istilah *ta'dzib* yang berarti pembentukan tindakan atau tatakrama yang sasarannya manusia.⁸⁰

Beberapa ahli tafsir berbeda pendapat dalam mengartikan kata-kata diatas. Sebagaimana dikutip dari Ahmad Tafsir bahwa pendidikan merupakan arti dari kata '*Tarbiyah*' kata tersebut berasal dari tiga kata yaitu; *rabba-yarbu* yang bertambah, tumbuh, dan '*rabbiya- yarbaa*' berarti menjadi besar, serta '*rabba-yarubbu*' yang berarti memperbaiki, menguasai urusan, menuntun, menjaga, memelihara.⁸¹

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.

⁷⁹ Imam Abu Ja'far Muhammad bin Jarir Ath Thobari, *Jamiul bayan an ta'wil Ayi Al Qur'an jilid 1* (Palembang: CV. Pustaka Azzam, 2008), h. 89.

⁸⁰ Rusli Karim, *Pendidikan Islam antara Fakta dan Cita* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1991), h. 67.

⁸¹ Imam Abu Ja'far Muhammad bin Jarir Ath Thobari, *Jami'ul bayan an Ta'wil Ayi al-Qur'an jilid 1* (Palembang: CV. Pustaka Azzam, 2008), h. 89.

Dari beberapa pengertian diatas penulis menarik kesimpulan bahwa pengertian pendidikan Islam adalah proses transformasi dan internalisasi ilmu pengetahuan dan nilai-nilai Islam pada peserta didik melalui penumbuhan dan pengembangan potensi fitrahnya untuk mencapai keseimbangan dan kesempurnaan hidup dalam segala aspeknya. Lembaga pendidikan Islam harus ditata kembali sehingga program pendidikannya berorientasi pada pencapaian dan penguasaan kompetensi tertentu, oleh karena itu lembaga pendidikan Islam harus mempunyai sifat:

- a) Multiprogram dan multistrata dan berorientasi pada tujuan perpektif dan kebutuhan deskriptif.
- b) Setiap program disusun dengan menggunakan prinsip pemaduan kompetitif kognitif, afektif, dan “akhlak”.
- c) Diversifikasi program ditata sesuai dengan kebutuhan yang nyata di dalam masyarakat yang berorientasi pada penampilan perilaku anak didik yang mempunyai rasa tanggung jawab .

5. Teori Deming

PDCA, singkatan bahasa Inggris dari "*Plan, Do, Check, Act*" (Rencanakan, Kerjakan, Cek, Tindak lanjuti), adalah suatu proses pemecahan masalah empat langkah iteratif yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas. PDCA dikenal sebagai “siklus Shewhart”, karena pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart beberapa puluh tahun yang lalu. Namun dalam perkembangannya, metodologi analisis PDCA

lebih sering disebut “siklus Deming”. Hal ini karena Deming adalah orang yang mempopulerkan penggunaannya dan memperluas penerapannya. Namun, Deming sendiri selalu merujuk metode ini sebagai siklus Shewhart, dari nama Walter A. Shewhart, yang sering dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas statistis. Belakangan, Deming memodifikasi PDCA menjadi PDSA (*"Plan, Do, Study, Act"*) untuk lebih menggambarkan rekomendasinya. Dengan nama apa pun itu disebut, PDCA adalah alat yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti.⁸²

Sekolah memerlukan cara menilai sistem manajemen secara keseluruhan, dalam arti bagaimana sistem tersebut mempengaruhi setiap proses dan setiap karyawan serta diperluas pada setiap produk dan pelayanan. Pengendalian proses pelayanan adalah sebuah pertanda untuk perbaikan kualitas pelayanan, tetapi hal itu tergantung pada kesehatan dan vitalitas dari organisasi, kepemimpinan dan komitmen. Konsep PDCA tersebut merupakan pedoman bagi setiap manajer untuk proses perbaikan kualitas secara terus menerus tanpa berhenti tetapi meningkat ke keadaan yang lebih baik dan dijalankan di seluruh bagian organisasi.

Pengidentifikasian masalah yang akan dipecahkan dan pencarian sebab-sebabnya serta penentuan tindakan koreksinya, harus selalu didasarkan pada fakta. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan adanya unsur subyektivitas dan pengambilan keputusan yang terlalu cepat serta keputusan yang bersifat emosional. Selain itu, untuk memudahkan

⁸² Edwards Deming. *Out of the Crisis*, (MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986), h. 67

identifikasi masalah yang akan dipecahkan dan sebagai patokan perbaikan selanjutnya, Sekolah harus menetapkan standar pelayanan.

Kualitas saat ini sudah tidak lagi diartikan sebagai sebuah pengertian tradisional dimana kualitas hanya dipahami sebagai pemenuhan terhadap suatu persyaratan, melainkan dikaitkan sebagai suatu produk atau hasil yang dapat memuaskan konsumen dan memajukan suatu organisasi atau Sekolah. Ketika suatu organisasi atau Sekolah dibangun, berbagai tahapan atau proses harus dilalui, seperti perencanaan (*planning*), pelaksanaan/kerjakan (*do*), pengontrolan, pengawasan, tidak luput dari sebuah penjagaan kualitas agar dapat menghasilkan output yang optimal.

Tahapan dalam penjagaan sebuah kualitas agar tetap berada pada standar yang telah ditetapkan, menjadi sebuah penekanan terpenting dalam keberlangsungan hidup sebuah organisasi/Sekolah. Tahapan tersebut diantaranya adalah: perencanaan dimana diperlukan sebuah prosedur perencanaan kualitas, tahap pelaksanaan diperlukan sebuah jaminan kualitas, tahap evaluasi diperlukan sebuah pengontrolan terhadap kualitas, dan tahap penjagaan serta pengembangan mutu. Untuk menciptakan sebuah produk yang berkualitas sesuai dengan keinginan konsumen, tidak harus mengeluarkan biaya yang lebih besar. Maka dari itu, diperlukan sebuah program peningkatan kualitas yang baik, yaitu misalnya dengan menerapkan program PDCA (Plan, Do, Check, Act).

a. Proses PDCA

Didalam ilmu manajemen, ada konsep *problem solving* yang bisa diterapkan di tempat kerja kita yaitu menggunakan pendekatan P-

D-C-A sebagai proses penyelesaian masalah. Secara ringkas, Proses PDCA dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) P (*Plan* = Rencanakan)

Artinya merencanakan sasaran (goal=tujuan) dan proses apa yang dibutuhkan untuk menentukan hasil yang sesuai dengan spesifikasi tujuan yang ditetapkan. *Plan* ini harus diterjemahkan secara detail dan per sub-sistem.

- a) Perencanaan ini dilakukan untuk mengidentifikasi sasaran dan proses dengan mencari tahu hal-hal apa saja yang tidak beres kemudian mencari solusi atau ide-ide untuk memecahkan masalah ini. Tahapan yang perlu diperhatikan, antara lain: mengidentifikasi pelayanan jasa, harapan, dan kepuasan pelanggan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan spesifikasi. Kemudian mendeskripsikan proses dari awal hingga akhir yang akan dilakukan. Memfokuskan pada peluang peningkatan mutu (pilih salah satu permasalahan yang akan diselesaikan terlebih dahulu). Identifikasikanlah akar penyebab masalah. Meletakkan sasaran dan proses yang dibutuhkan untuk memberikan hasil yang sesuai dengan spesifikasi.
- b) Mengacu pada aktivitas identifikasi peluang perbaikan dan/atau identifikasi terhadap cara-cara mencapai peningkatan dan perbaikan.
- c) Terakhir mencari dan memilih penyelesaian masalah.

2) D (*Do* = Kerjakan)

Artinya melakukan perencanaan proses yang telah ditetapkan sebelumnya. Ukuran-ukuran proses ini juga telah ditetapkan dalam tahap *Plan*. Dalam konsep *Do* ini kita harus benar-benar menghindari penundaan, semakin kita menunda pekerjaan maka waktu kita semakin terbuang dan yang pasti pekerjaan akan bertambah banyak.

- a) Implementasi proses. Dalam langkah ini, yaitu melaksanakan rencana yang telah disusun sebelumnya dan memantau proses pelaksanaan dalam skala kecil (proyek uji coba).
- b) Mengacu pada penerapan dan pelaksanaan aktivitas yang direncanakan.

3) C (*Check* = Evaluasi)

Artinya melakukan evaluasi terhadap sasaran dan proses serta melaporkan apa saja hasilnya. Kita mengecek kembali apa yang sudah kita kerjakan, sudahkah sesuai dengan standar yang ada atau masih ada kekurangan.

- a) Memantau dan mengevaluasi proses dan hasil terhadap sasaran dan spesifikasi dan melaporkan hasilnya.
- b) Dalam pengecekan ada dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu memantau dan mengevaluasi proses dan hasil terhadap sasaran dan spesifikasi.
- c) Teknik yang digunakan adalah observasi dan survei. Apabila masih menemukan kelemahan-kelemahan, maka disusunlah

rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya. Jika gagal, maka cari pelaksanaan lain, namun jika berhasil, dilakukan rutinitas.

- d) Mengacu pada verifikasi apakah penerapan tersebut sesuai dengan rencana peningkatan dan perbaikan yang diinginkan.

4) A (*Act* = Menindaklanjuti)

Artinya melakukan evaluasi total terhadap hasil sasaran dan proses dan menindaklanjuti dengan perbaikan-perbaikan. Jika ternyata apa yang telah kita kerjakan masih ada yang kurang atau belum sempurna, segera melakukan action untuk memperbaikinya. Proses *Act* ini sangat penting artinya sebelum kita melangkah lebih jauh ke proses perbaikan selanjutnya. Inti dari proses *Act* ini adalah:

- a) Menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Ini berarti juga meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses untuk memperbaikinya sebelum implementasi berikutnya.
- b) Menindaklanjuti hasil berarti melakukan standarisasi perubahan, seperti mempertimbangkan area mana saja yang mungkin diterapkan, merevisi proses yang sudah diperbaiki, melakukan modifikasi standar, prosedur dan kebijakan yang ada, mengkomunikasikan kepada seluruh staf, pelanggan dan *supplier* atas perubahan yang dilakukan apabila diperlukan, mengembangkan rencana yang jelas, dan mendokumentasikan proyek. Selain itu, juga perlu memonitor perubahan dengan

melakukan pengukuran dan pengendalian proses secara teratur.⁸³

⁸³ Edwards Deming. *Out of the Crisis*, (MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986), h. 134

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Hafidz Dasuki, Abdul. Al-Qur'an Al-karim, (Bandung: CV. Penerbit Diponogoro, 1991).
- Al-Mahalli. Jalaluddin, Al-Syuyuti. Jalaluddin, *Tafsir Qur'anil 'Adzim Lil Imamaini al- Jalilaini*, (Semarang: PT. Thoha Putra, TT).
- Al-Shobuni. Syeik Muhammad Ali, *Shofwah al-Tafaasir Jilid 3*, (Beirut: Maktabah al- Ashriyyah, 2011).
- Ath Thobari. Imam Abu Ja'far Muhammad bin Jarir, *Jamiul bayan an ta'wil Ayi Al Qur'an jilid 1*, (Palembang: CV. Pustaka Azzam, 2008)
- Arikunto. Suharsimi, *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoritis Praktisb Bagi Praktisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004).
- _____, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006).
- Admodiwirio. Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2000).
- At-Tabari, Muhammad bin Jarir, Abu Ja'far. *Tafsir At-Tabari Jilid I*. Kairo: Dar Hijr, 2001.
- Irianto. Yoyon Bahtiar, *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rajawali Press, 2010).
- Bogdan, R.C & Bikle, S.K, "*Qualitative Research for Education: an Introduction Theory and Methods*" (Boston: Allyn and Bacon Inc. 1982).
- Daft. Irchard L, *Management*, (United Stated of America: Harcourt College Publishers, 1997).
- Danim. Sudarwan, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan Cet. 1*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2003).
- _____, *Inovasi Pendidikan dalam Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2002).
- Dasuki. Abdul al-Hafidz, *al-Qur'an Al-Karim*, (Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, 1991).

Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Ed.3*,
(Jakarta: Balai Pustaka, 2001).

Departemen Pendidikan Nasional RI, *Manajemen Pendidikan Mutu Berbasis Sekolah*,
(Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002).

Drost, SJ. J, Dari Kurikulum Bertujuan Kompetensi) Sampai MBS (manajemen Berbasis Sekolah), (Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara, 2005).

Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*,
(Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008).